

vaaMagazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte



WISSENSCHAFT IM FILM
Bilder lernen laufen

CHANCENGLEICHHEIT
Ergebnisse der VAA-Umfrage

ARBEITSRECHT
Betriebsänderung erklärt



VAA TAGT IN ESSEN

Konferenz im Zeichen der Krise

Registrieren und sparen.

Vaa

Exklusiv für VAA-Mitglieder

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



1 Präsentations-
plattform aufrufen

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

3 Sofort attraktive
Angebote wahrnehmen



Kurs aus der Krise finden, mutig vorausdenken

Zum Jahresende fällt die Bilanz für die Chemie in Deutschland ernüchternd aus: Die Gefahr für den Standort ist so bedrohlich wie seit Jahrzehnten nicht mehr. Und unsere Mitglieder, die Fach- und Führungskräfte der Branche, sind mittendrin im fast perfekten Sturm. Als VAA stehen wir mit kühlem Kopf, kompetenter Beratung und gezielter Unterstützung an der Seite unserer Mitglieder.

Auch der Austausch auf unserer Jahreskonferenz – dazu gibt es einen Bericht in der Rubrik „VAA“ auf den Seiten 14 bis 16 – hat den Ernst der Lage gezeigt: Chinaimporte setzen uns unter massiven Preisdruck und hohe Energiekosten belasten die Wettbewerbsfähigkeit bis über die Schmerzgrenze hinaus. Ganz zu schweigen von erdrückenden regulatorischen Vorgaben. Dringend nötige Investitionen bleiben auf der Strecke, hat Denis Hicks vom European Institute for Industrial Leadership in seinem Vortrag betont. Innovationen geraten ins Stocken. Vielen Firmen fehlt die Energie, die Transformation aus eigener Stärke zu gestalten. So verlieren wir stetig an Substanz und Wohlstand, weil der Wandel zuletzt aus der Krise heraus betrieben wurde, statt den Blick auf künftige Herausforderungen zu richten. Diese Reaktivität kostet Kraft und Vertrauen. Die Transformation gelingt nur dann, wenn die Menschen, die sie tragen, mitgenommen werden. In vielen Unternehmen ist dies nicht mehr der Fall: Die Verunsicherung ist groß, der Beratungsbedarf wächst immer weiter.

Unsere Branche braucht ein gemeinsames Zukunftsbild – einen Zukunftsvertrag. Dafür sollten Politik, Wissenschaft und Wirtschaft an einem Strang ziehen, um Investitionen, Innovationen und Beschäftigung zu sichern. Denn im dauerhaften Krisenmodus wird übersehen, dass unser Standort echte „Assets“ vorweist: exzellente Forschung, Innovationsfähigkeit und erfahrene Fach- und Führungskräfte. Auf der Jahreskonferenz hat es Ralph Goldschmidt auf den Punkt gebracht: Zukunftslust statt Krisenfrust! In bewegten Zeiten sollten wir nicht panisch durch raue See rudern, sondern souverän und kraftvoll steuern, um den richtigen Kurs zu finden.

Deshalb wird der VAA immer ein verlässlicher Rückhalt für seine Mitglieder sein. Wir denken voraus, wollen vorankommen und packen Probleme gemeinsam an. In diesem Sinne wünsche ich allen Leserinnen und Lesern erholsame Feiertage und ein erfolgreiches, gesundes neues Jahr!



Foto: Silke Steinraths Photography – VAA

Dr. Christoph Gürtler

2. Vorsitzender des Vorstands VAA

VAA MAGAZIN

—

Dezember 2025

6

SPEZIAL

Naturwissenschaften im Kino:
Bewegung kommt ins Bild



Coverfoto: Silke Steinraths Photography – VAA

Foto: Simone Leuschner – VAA

Inhalt

VAA

- 14 **Mut und Orientierung:**
Rückblick auf die
VAA-Jahreskonferenz
- 17 **Nachwuchsexzellenz:**
VAA Stiftung verleiht
Exzellenzpreis
- 18 **Chancengleichheit:**
Auswertung der VAA-Umfrage
- 20 **Aufsichtsräte in Aachen:**
Tagung zwischen Bilanzen
und Weltwirtschaft
- 22 **Wahlvorbereitung:**
Sprecherausschusskonferenz
in Köln

BRANCHE

- 24 **VAA connect:**
„Career Spotlights“ – Frauen in Führung
im Interview
- 26 **Deutscher Chemie-Preis:**
VAA zu Gast bei Beiersdorf
in Hamburg

MELDUNGEN

- 27 **VAA bezieht Position**
Tarifverhandlungen mit BAVC
Neue FECCIA-Führung
- 28 **Kampf gegen HIV**
Betriebsversammlung bei Röhm
Frauen selten in Topjobs
Durchflussbatterie mit Glucose
- 29 **European Chemistry Partnering 2026**
Neues aus den Communitys
Personalia aus der Chemie
- 30 **VAA-Einkommensumfrage**
50-über-50-Ehrung für VAA-Mitglied
Wahlen im Fokus
VAA bei MINT-Jobbörse

ULA NACHRICHTEN

- 31 **Kommentar:**
Wie viel KI verträgt Führung?
- 31 **ULA intern:**
Insa Wiese neu dabei
- 32 **Europa:**
Wirtschaft zwischen Klima und Krise
- 34 **Standort:**
Zukunft des Luftverkehrs in Deutschland
- 35 **Soziales:**
Diskussion um Aktivrente
- 36 **Führungskräfte-Dialog:**
Generalleutnant erklärt
„Operationsplan Deutschland“
- 37 **Unterwegs in Berlin:**
ULA im Austausch mit Partnern
und Politik
- 38 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des
Führungskräfte Instituts
- 38 **Terminvorschau:**
ULA-Veranstaltungen im Überblick

RECHT

- 39 **Arbeitsrecht in Krisenzeiten:**
VAA-Jurist erklärt Betriebsänderungen
und Umstrukturierungen
- 42 **Urteil:**
Entgeltfortzahlung bei zweifelhafter
Arbeitsunfähigkeit?

LEHMANN'S DESTILLAT

- 44 **Satirische Kolumne:**
Freitodschein für Reformen

VERMISCHTES

- 45 **ChemieGeschichte(n):**
Universitätsgründung in Löwen
- 47 **Glückwünsche**
- 48 **Sudoku, Kreuzworträtsel**
- 49 **Leserbriefe**
- 50 **Feedback, Termine, Vorschau,
Impressum**

Eine Wissenschaft für sich

von Joachim Heinz und Simone Leuschner

Auf der To-do-Liste an kalten, dunklen Wintertagen: ein Heißgetränk, ein gutes Buch oder ein ebensolcher Film. Die Feuerzangenbowle beispielsweise lässt sich trinken und schauen. Sehr praktisch. Darum soll es aber in den nachfolgenden Zeilen nur am Rande gehen. Das VAA Magazin ist in die Bewegtbild-Archive gestiegen auf der Suche nach Filmen, in denen die Naturwissenschaften eine tragende Rolle spielen. Obacht: Kann Spuren von Chemie enthalten!

“

Meine Erfindung, die Filmkamera, kann man einige Zeit als wissenschaftliche Kuriosität ausbeuten, aber davon abgesehen besitzt sie keinerlei kommerzielle Zukunft.“

Auguste Marie Louis Nicolas Lumière,
Erfinder und Unternehmer.

Eine der ersten Filmvorführungen der Welt fand vor einem überschaubaren Publikum statt. Rund 30 Zuschauer kamen am 28. Dezember 1895 im „Salon Indien“ des Pariser Grand Café zusammen, um sich elf kurze Bildkompositionen der Brüder Auguste und Louis Lumière anzuschauen. Dazu zählte auch die Einfahrt eines Zuges in den Bahnhof des Mittelmeerstädtchens La Ciotat. Der Legende nach sorgte die Aufnahme für Furore, weil die Dampflok auf der Leinwand direkt auf die Gäste im Salon zuzufahren schien.

Ein weiterer Höhepunkt im Programm der Brüder Lumière: der rückwärts abgespielte Abriss einer Mauer, die auf diese Weise vor den Augen des stauenden Publikums ihre Wiederauferstehung feierte. Das alles ist jetzt 130 Jahre her und seitdem hat sich einiges geändert. Die Spezialeffekte von einst entlocken dem modernen Kinofan bestenfalls ein amüsiertes Lächeln. Nach Möglichkeit greift er zur 3-D-Brille oder lässt sich – Action muss sein – in beweglichen Sesseln durchrütteln. Und das Kürzel VR für „Virtual Reality“ verspricht dem Nutzer auch ohne Kino das Eintauchen in künstliche Filmwelten.

Das alles gäbe es nicht ohne den Beitrag der Naturwissenschaften. Schon der von den Gebrüdern Lumière entwickelte Kinematograph machte sich Erkenntnisse der Physik zunutze. Jules Carpentier, neben Charles Moisson einer der beiden maßgeblichen Ingenieure bei Lumière, konstruierte Galvanometer und andere Messgeräte, bevor er sich der Optik, der Fotografie und dem Film zuwandte. Hinter den Kulissen also spielten die Wissenschaften eine tragende Rolle: Wie aber sah es damit auf der Leinwand aus? Welche Verbindungen gingen Chemie, Physik oder Biologie mit einem auf Unterhaltung angelegten Medium ein?

Keine Raketenwissenschaft

Rückblende: Wir befinden uns im Jahr 1902. In Frankreich kündigt sich eine Revolution an. Regisseur Georges Méliès bringt den ersten Science-Fiction-Film in die Kinos. Mit 14 Minuten Länge hat „Die Reise zum Mond“ ein weiteres Alleinstellungsmerkmal, wie es in dem von Steven Jay Schneider herausgegebenem Kompendium „1.001 Filme, die Sie sehen sollten, bevor das Leben vorbei ist“ heißt. Standard waren bis dato Kurzfilme von zwei Minuten. ►

Die Brüder Louis und Auguste Lumière (rechts) entwickelten den Kinematographen, der sowohl als Filmkamera als auch als Projektor diente und die Grundlage für das Kino legte. Georges Méliès (unten) war ein französischer Filmpionier und Illusionist. Er galt als der Erfinder der ersten kleinen, zusammenhängenden Science-Fiction-Geschichten wie „Die Reise zum Mond“.

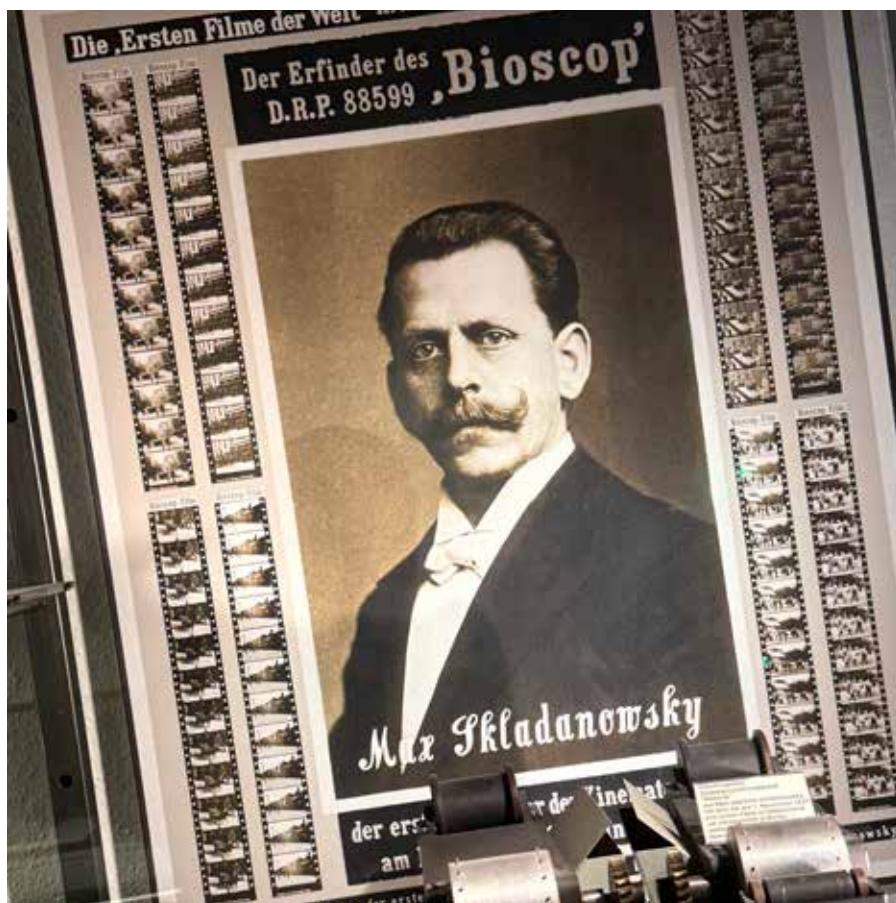


Foto: Wikimedia Commons





Andreas Thein, Leiter der Sammlung im Filmmuseum Düsseldorf, am Schaukasten von Max Skladanowsky, der mit seinem Bruder Emil einen der ersten Projektoren erfand: Das Bioscop konnte erstmals kurze Filmsequenzen als bewegte Bilder wiedergeben. Das Filmmuseum Düsseldorf lädt zum Staunen, Anfassen und Erproben, interaktiv erzählt es Filmgeschichten mit einem Hauch von Hollywood.



Fotos: Simone Leuschner – VAA

Der Inhalt: Ein Professor namens Barbenfouillis wirbt auf einem Kongress der Astronomischen Gesellschaft unter seinen Kollegen für einen Flug zum Mond. Die Idee findet Anklang und wenig später werden Barbenfouillis und seine Mitreisenden in einer futuristisch aussehenden Kapsel ins All geschossen. Das Raumschiff landet im rechten Auge des Mondgesichts.

Zum weiteren Fortgang der Handlung ist in Schneiders Buch zu lesen: „Auf der Mondoberfläche stoßen die Forscher bald auf feindselige Bewohner, die Seleniten, und werden von ihnen gefangen genommen. Nachdem sie entdeckt haben, dass Feinde bei Berührung durch einen Regenschirm in einer Rauchwolke verschwinden, gelingt es den Forschern zu entkommen. Sie kehren zur Erde zurück, fallen ins Meer und erkunden die Tiefen des Ozeans, bis sie am Ende gerettet und in Paris als Helden gefeiert werden.“

Wagemutige Wissenschaftler, Reisen (zurück) in die Zukunft, die unendlichen Weiten des Alls: Das werden nach

der Pioniertat von Méliès Grundzutaten vieler späterer Blockbuster sein. Die dabei realisierten filmischen Experimente wiederum setzten Maßstäbe für die gesamte Branche. Dafür steht Stanley Kubricks Epos „2001: Odyssee im Welt-raum“ aus dem Jahr 1968. Kubricks Credo: „Ich habe versucht, ein visuelles Erlebnis zu schaffen.“

Das ist ihm nicht zuletzt durch eine Reihe von technischen Neuerungen gelungen, wie Thomas Binotto in seinen „Filmgeschichten für Kinofans“ schreibt. Dazu habe die sogenannte Frontprojektion gehört. Bis dahin sei die „Rückprojektion“ üblich gewesen, bei der ein Hintergrundbild von hinten auf die Leinwand projiziert worden sei, vor der dann die Schauspieler agierten, so Binotto. „Bei diesem Verfahren sieht man meistens sogar als Laie, dass zwei Bildebenen ‚zusammengekleistert‘ wurden.“

Anders bei der Frontprojektion. Hier wurde das Hintergrundbild von vorn auf die Leinwand geworfen, „und zwar durch einen vor der Kamera angebrach-



ten halbdurchlässigen Spiegel“, erklärt der Autor. „Dadurch verschmolzen die beiden Bildebenen viel perfekter zu einer Einheit.“ Grundlage für Kubricks kurz vor der ersten Mondlandung entstandene „Weltraumoper“ war übrigens die Kurzgeschichte „The Sentinel“ von Arthur C. Clarke, seinerseits ein studierter Physiker und Mathematiker.

Neues aus den Laboren

Aus unbekannten Höhen in die Untiefen verborgener Laborwelten. Die verhalten im Lauf der Filmgeschichte unheimli-

chen Wesen, später dann ebenso unheimlichen Viren zum Ausbruch. Von Frankenstein bis zum Zombie-Horrorfilm „The Outbreak“ reicht das Spektrum – als Urahn gilt manchen Experten ein lange verschollenes Werk: die sechsteilige Stummfilmreihe „Homunculus“. Darin erzählt Regisseur Otto Rippert die Geschichte eines künstlich erschaffenen Menschen, der Hass in sich trägt, aber nach Liebe sucht.

Erst 2014 konnte Filmhistoriker Stefan Drößler eine 196 Minuten lange rekonstruierte Version der Reihe auf den Bonner Stummfilmtagen präsentieren. Als die Episoden 1916 erstmalig in die Kinos kamen, zeigten sich die Kritiker begeistert: „Dieses Werk steht am Tore einer neuen Zeit der Lichtspielkunst“, urteilte beispielsweise die B.Z. am Mittag. Regisseur Rippert sollte drei Jahre später noch ein-

mal für einen Kassenschlager verantwortlich zeichnen. Für „Die Pest in Florenz“ lieferte kein Geringerer als Filmgenie Fritz Lang das Drehbuch. Hier ging es allerdings weniger um das todbringende Bakterium Yersinia pestis als vielmehr um eine mit viel Aufwand inszenierte Zeitreise in das Italien der Renaissance.

Da lacht die Wissenschaft

Spannung und Dramatik – das fesselte die Zuschauer immer schon. Aber dazu gesellten sich von Beginn an Heiteres und Unsinn aller Art. Bereits die Gebrüder Lumière brachten das Publikum mit einer kleinen Slapstickeinlage über einen von einem jungen Strolch gepiesackten Gärtner zum Lachen. Bald schon etablierte sich die Figur des zerstreuten oder chaotischen Wissenschaftlers auf der Leinwand.

Und damit Vorhang auf für einen Klassiker im deutschsprachigen Raum. In „Die Feuerzangenbowle“ träumt der von Heinz Rühmann verkörperte Johannes Pfeiffer – mit drei „f“ – den wegen Privatunterrichts verpassten Schulbesuch nachzuholen. Seine Freunde überreden ihn dazu, sich als Oberprimaner in einem Gymnasium anzumelden. Dort stößt er auf die bezaubernde Mitschülerin Eva – und Lehrer wie den leicht affektiert redenden Chemieprofessor Crey.

Zu den vielen bis heute als Kult gefeierten Szenen der Komödie gehört die Episode, in der Crey seinen Schützlingen die alkoholische Gärung nahebringen will. Dazu dürfen die Schüler an dem vom Professor selbst hergestellten Heidelbeerwein nippen – „Jeder nur einen wönzigen Schluck, sonst steigt er in ►



Foto: Barbara Mair – Uni Wien

Interview mit Filmwissenschaftlerin Prof. Lisa Gotto: „Das Labor wird zum Sinnbild“

Im Kino gehören Wissenschaftler seit den Anfängen zum festen Figurenarsenal, sagt Filmwissenschaftlerin Prof. Lisa Gotto. Im Interview mit dem VAA Magazins erklärt die Professorin für Theorie des Films am Institut für Theater-, Film- und Medienwissenschaft der Universität Wien, welche Filmschätze sie für besonders sehenswert hält. Und warum Laborwesen wie Frankenstein die Menschen immer wieder aufs Neue faszinieren.

VAA Magazin: Blicken wir kurz in die Filmgeschichte: Ab wann begegnen uns Wissenschaftler beziehungsweise Naturwissenschaftler und welche Rollen übernehmen sie bevorzugt?

Gotto: Wissenschaftler gehören seit den frühesten Tagen des Kinos zum festen Figurenarsenal. Bereits im frühen 20. Jahrhundert, etwa in Georges Méliès' *Le Voyage dans la Lune* (1902), treten sie als Erfinder, Träumer und Grenzgänger auf. Im weiteren Verlauf der Filmgeschichte differenzieren sie sich in verschiedene Ideologeme aus, die zwischen genialem Visionär, gefährlichem Überheber und moralisch zweifelndem Humanisten oszillieren. Ob als Schöpfer von Leben, Zerstörer von Welten oder

Opfer des eigenen Wissens: In allen Epochen bleibt die Figur des Wissenschaftlers Projektionsfläche kultureller Aushandlungen von Forschung, Macht und Ethik. Das Kino nutzt sie, um das Verhältnis des Menschen zu seiner eigenen Schöpfung zu inszenieren und zugleich die Bedingungen des Mediums als Bildmaschine zu reflektieren.

Welche weniger bekannten Filme sind zu empfehlen und warum?

Drei besonders interessante Beispiele sind „The Absent-Minded Professor“ (Robert Stevenson, 1961), „The Andromeda Strain“ (Robert Wise, 1971) und „Altered States“ (Ken Russell, 1980). In „The Absent-Minded Professor“ wird Wissenschaft humorvoll als kreatives Chaos inszeniert: Der Forscher erscheint als sympathischer Träumer, dessen Experimente buchstäblich abheben. „The Andromeda Strain“ markiert dagegen einen Wendepunkt: Forschung wird hier als kollektiver, hochtechnologischer Prozess verhandelt, der von Rationalität, Kontrolle und Isolation geprägt ist. „Altered States“ schließlich bietet eine metaphysische Variation des Laborfilms, in der wissenschaftliche Experimente zum Medium mystischer Selbsterfahrung werden. Diese Filme sind nicht nur Darstellungen von Wissenschaft, sondern verstehen auch das Kino selbst als eine Form des Experimentierens: als Ort, an dem Erkenntnis, Wahrnehmung und Imagination ineinandergreifen.

Aus welchen Gründen begeisterten sich Filmemacherinnen und Filmemacher schon sehr früh für Laborwesen à la Frankenstein oder psychologische Phänomene wie Dr. Jekyll und Mr. Hyde?

Diese Stoffe bündeln zentrale Fragen der Moderne: Was ist der Mensch und wo liegen die Grenzen seiner Gestaltungskraft? Das Labor wird zum Sinnbild des Wunsches, das Leben selbst zu verstehen und zu beherrschen. Figuren wie Frankenstein oder Jekyll verkörpern zugleich den Fortschrittsglauben und die Angst vor dessen Konsequenzen. Für das Kino als technische Kunst ist diese Spannung besonders reizvoll: Es spiegelt in der Figur des Wissenschaftlers auch die eigene Faszination für das Erschaffen künstlicher Welten.

Zugleich eröffnen diese Geschichten eine psychologische Dimension: Sie verhandeln das Verhältnis von Bewusstsein, Körper und Kontrolle – und machen die Angst vor dem Verlust des Selbst sichtbar, die mit wissenschaftlicher Hybris wie mit filmischer Illusion einhergeht. So steht das Labor immer auch für das Kino selbst: Beide erzeugen Wirklichkeit durch technische Apparaturen und kontrollierte Bedingungen. Die anhaltende Faszination rührt daher, dass Film und Wissenschaft im Kern dieselbe epistemologische Geste teilen – den Versuch, das Unsichtbare sichtbar zu machen. ■



Harry Piel war ein deutscher Filmregisseur, Schauspieler und Produzent, geboren in Düsseldorf. Beinahe komplett vergessen, war er eigentlich der erfolgreichste Genre- und Sensationsfilmer und galt als der Erfinder des Actionfilms, integrierte er doch erstmals Szenen aus Explosionen und Verfolgungen in seine Filme. Kinogänger liebten ihn als waghalsigen Helden, der mit Raubtieren kämpfte und auf fahrende Züge sprang.



Fotos: Simone Leuschner – VAA, Wikimedia Commons

Abgedreht – Filmszenen im Urteil der Wissenschaft

Ja, ist denn das die Möglichkeit? Wer sich etwa Filme aus der James-Bond-Reihe anschaut, staunt nicht selten über die waghalsigen Aktionen des britischen Geheimagenten auf der Leinwand. Im vergangenen Jahr nahm sich Physikprofessor Guido Reuther eine legendäre Szene aus „Goldeneye“ (1995) vor. Darin stürzt sich Bond von einer Bergklippe ab, um ein Flugzeug im freien Fall einzuholen und zu entern. „Theoretisch ist es möglich“, zitierte die Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig den Fachmann, „zumindest, wenn Bonds Körper 32-mal windschnittiger wäre als das Flugzeug selbst“, folgte direkt die einschränkende Ergänzung.

Reuther ist nicht der erste, der auf diese Weise populäre Filme durch die Brille der Naturwissenschaften betrachtet. Seinen Kollegen Metin Tolan interessierten laut einem Beitrag des Nachrichtenmagazins *Der Spiegel* von 2009 Bonds Vorliebe für geschüttelte, nicht gerührte Martinis. „Die Alko-

holmoleküle werden an die Oberfläche und in den ersten Schluck geschüttelt“, so Tolan. „Und das ist nicht unwichtig für Bond, der ja immer nur einen Schluck im Vorbeigehen nimmt und dann weiter die Welt rettet.“

Der 2015 verstorbene Wiener Astrophysiker Heinz Oberhummer unterhielt mit dem Projekt „Cinema and Science“ sogar eine eigene – inzwischen allerdings aus dem Netz genommene – Website zum Thema. Oberhummer beschäftigte sich unter anderem mit Actionklassikern wie „Stirb langsam“ oder „Spiderman“. „Der Wissenschaftler wird zwar bei den meisten Filmen ungläubig den Kopf schütteln und vieles zurechtrücken wollen“, bilanzierte Bettina Gartner in einem 2007 publizierten Beitrag für die Zeitschrift *Bild der Wissenschaft*. „Doch am Ende wird auch er froh sein, dass es neben erklärbaren Fakten und Tatsachen noch Fantasien und Träume gibt.“



Rezept für Feuerzangenbowle

Wie der Film, so das Getränk – so geht die Zubereitung der Bowle für eine größere Gästeschar, online beschrieben in der Diamant Community auf www.diamant-zucker.de: Man braucht zwei Bio-Orangen, zwei Bio-Zitronen, 700 Milliliter Rum (mindestens 54 Volumenprozent), vier Flaschen trockenen Rotwein à 0,7 Liter, drei bis vier Nelken, zwei Zimtstangen, einen Zuckerhut. Benötigt werden außerdem ein großes Gefäß für die Bowle sowie eine Feuerzange. Die Zitrusfrüchte heiß abwaschen und die Hälfte davon in Scheiben schneiden. Die andere Hälfte auspressen und den Saft sieben. Die Rumflasche verschlossen in warmem Wasser temperieren. Rotwein mit Saft, Zitrusseiben und Gewürzen in einem Topf erhitzen, aber nicht kochen. Den Zuckerhut auf einer Feuerzange über den Topf legen, vollständig mit Rum tränken und sofort anzünden. Achtung: Den Rum niemals direkt aus der Flasche gießen, sondern immer eine Schöpfkelle verwenden! Sobald die Flamme zu verlöschen droht, mit einer Schöpfkelle Rum nachgießen. Wenn der ganze Zuckerhut in den Wein getropft ist, die Zange vom Topf nehmen und Zitrusseiben und Gewürze entfernen. Die Feuerzangenbowle heiß in Gläsern servieren.

den Kopf!“ – woraufhin die gesamte Klasse auf Betreiben Pfeiffers so tut, als sei sie nach der Verkostung komplett betrunken. Die Stunde läuft erwartungsgemäß aus dem Ruder.

Munter geht es auch in „Der Mann mit dem weißen Anzug“ zu, einer britischen Komödie aus dem Jahr 1951. Darin mimt der großartige Alec Guinness einen Jungchemiker, der eine reißfeste und abnutzungsresistente Kunstfaser entwickelt, die jedoch niemand haben will – weil die Arbeiter um ihre Jobs und die Textilindustrie um ihre Gewinne fürchtet, sollten die Umsätze beim Stoffverkauf sinken.

Ebenfalls mit einem Chemiker in der Hauptrolle besetzt ist die US-Screwball-Comedy „Monkey Business“ von 1954. In dem Film experimentiert ein gewisser Barnabas Fulton, dargestellt von Superstar Cary Grant, mit chemischen Substanzen, um eine Verjüngungstinktur zusammenzumischen. Ebenfalls mit von der Partie: Marylin Monroe.

Jenseits des Eisernen Vorhangs

Mehr Subtext als Hollywood wollten manche Werke aus dem kommunistischen Osten liefern. So wie die DEFA-

Produktion „Chemie und Liebe“. Hier geht es um einen Chemiker, dem es gelingt, aus Gras oder Moos Butter herzustellen. Als der Film 1948 in die Kinos kam, hatte diese Utopie durchaus einen sehr realen Sitz im Leben: Die Nahrungsengpässe nach dem Zweiten Weltkrieg bestimmten immer noch das Leben vieler Menschen.

Über die „gesellschaftskritische Komödie“ schreibt Barbara Mayr auf dem Portal filmreporter.de: Sie zeige „satirisch die Schwächen und Fehler des kapitalistischen Systems, seine Auswüchse und Entartungserscheinungen“ und prangere den Kapitalismus der westlichen Länder an.

Als ein Meilenstein in der DDR-Filmgeschichte gilt vielen Kritikern allerdings eine andere Produktion, in der ebenfalls ein Chemiker an entscheidender Stelle auftritt. Eberhard Esche gibt in „Der geteilte Himmel“ den am kommunistischen System zweifelnden Manfred Herrfurth, Renate Blume seine Freundin Rita Seidel, die sich schließlich dafür entscheidet, im Osten Deutschlands zu bleiben, nachdem sich Manfred nach West-Berlin abgesetzt hat. Der Film von 1964 basiert auf der gleichnamigen Erzählung von Christa Wolf, die im Jahr zuvor veröffentlicht

wurde. Unlängst erst stellte der deutsch-französische TV-Sender Arte die Produktion noch einmal in seine Mediathek.

Nahe an der Realität

Manchmal, auch das lehrt der Blick in die Geschichte, kommt die Realität dem Film ziemlich nahe – oder umgekehrt. „Das China-Syndrom“ mit Jane Fonda, Jack Lemmon und Michael Douglas ist so ein Fall. Kurz nachdem der Streifen über einen Störfall in einem US-Kernkraftwerk 1979 in den Kinos gestartet war, kam es im Atomkraftwerk Three Mile Island bei Harrisburg tatsächlich zu einer partiellen Kernschmelze.

Auf einer wahren Begebenheit beruht das Drama „Vergiftete Wahrheit“ von 2019. Der Film setzt einen Umwelt-skandal samt jahrelanger Auseinandersetzung zwischen dem Anwalt Robert Bilott und dem Chemiekonzern DuPont in Szene. Das von der Bundeszentrale für politische Bildung betriebene Portal kinofenster.de bot im Anschluss sogar Unterrichtsmaterialien an und hielt fest: „Im Chemieunterricht können die Eigenschaften der Perfluor-octansäure besprochen werden, die zu den ‚Forever Chemicals‘ zählt und als höchst krebserregend gilt. Was zeichnet die Verbindung aus, welchen praktischen Nutzen hat das Material und warum ist es für Tiere und Menschen so gefährlich?“

In einer ganz eigenen Liga spielt das dreistündige Biopic „Oppenheimer“ über den „Vater der Atombombe“, den Physiker Julius Robert Oppenheimer. Bei den Oscar-Verleihungen 2024 räumte der Film von Regisseur Christopher Nolan bei dreizehn Nominierungen sieben der begehrten Auszeichnungen ab. „Wenn die Atombombe gezündet wird und die Leinwand für einige Sekunden von Blitzen, Flammen und einer gigantischen Explosion beherrscht wird, kehrt im Saal eine Stille ein“, schrieb Simone Lo Bartolo in der Zeitschrift GQ. Offenbar kann die Verbindung von Kino und Wissenschaft auch 130 Jahre nach der ersten Vorstellung immer noch magische Momente erzeugen. ■

Am 1. November 1895

initiierte [Max Skladanowsky](#) mit seinem Bruder Emil mit dem Wintergartenprogramm im Berliner Variété Wintergarten die weltweit erste öffentliche Filmvorführung vor zahlendem Publikum. Die Brüder Skladanowsky gelten – darüber wird durchaus diskutiert – als deutsche Erfinder des Films, experimentierten sie doch erstmals mit fotografischen Bildsequenzen. Sie hatten die großartige Idee, Bilder in Bewegung zu versetzen. Diese wurden auf Papierstreifen kopiert und einzeln hintereinandergelegt: Beim Durchblättern kam so Bewegung in die Aufnahmen, die „Kurbelkiste I“ entstand. Zur gleichen Zeit perfektionierten die [Gebrüder Lumière](#) den Kinematographen, einen Apparat zur Herstellung und Vorführung chronofotografischer Bilder, der sowohl als Filmkamera als auch als Filmprojektor fungierte. Das Vorbild ihres Kinematographen kam allerdings bereits im Jahr 1891 von William Kennedy Laurie Dickson, einem Ingenieur aus dem Umfeld des weltbekannten Erfinders und erfolgreichen Geschäftsmanns Thomas Alva Edison. Für die deutsche Filmindustrie allerdings gelten Max und Emil Skladanowsky als Erfinder des Films, betont Andreas Thein deutlich.

Von sechs bis 24 Bilder

die Sekunde Filmstreifen bestehen aus einzelnen Motivframes, die mit der Zeit immer schneller aneinandergereiht wurden: von den ersten Stummfilmen bis zum Sensationsfilm, dem heutigen Actionfilm. Von langsamen Bewegungsszenen bis hin zu actionreichen, wechselnden Handlungen in ständig veränderten Kulissen und extravaganter Filmherstellung. Die Geschichte des Films hat über die Jahre richtig Fahrt aufgenommen: „Und das geht Anfang der Zehnerjahre los“, berichtet Andreas Thein. Junge Filmemacher und Schauspieler taten die ersten richtigen Gehversuche, sich in Sensationsfilmen aus mehreren Akten auszuprobieren. „Und dann wurden für möglichst viel aktionsreiches Ausgangsmaterial gleich mehrere Kameras genutzt. Die erste Kamera setzt den Detektiv in Szene, Kamera zwei filmt eine actionreiche Verfolgungsjagd mit einem Motorbike und einem Auto und am Ende wurde alles in raffinierten Schnitttechniken zusammengefügt.“ Endgültig festgelegt auf 24 Bilder pro Sekunde hat man sich dann mit der Einführung des Tonfilms, der auf eine klar definierte Bildgeschwindigkeit angewiesen war.

Schon bei unter 40

Grad Celsius besteht Explosionsgefahr bei alten, gelagerten Filmträgern auf Nitratbasis, sogenannten Nitrocellulosefilmen, die sich bereits im Zersetzungsprozess befinden, denn während der Zersetzung bilden sich gasförmige Stoffe. Die für Nitrofilm verwendete Zellulosenitratbasis ähnelt dem Grundstoff des rauchschwachen Schießpulvers, der Schießbaumwolle – und das macht das Filmmaterial so feuergefährlich. Frischer [Nitrofilm](#) hingegen entzündet sich bei circa 130 Grad. Es kam immer wieder vor, dass Nitrofilme auch bei Vorführungen in Brand gerieten und alles schnell lichterloh brannte. Andreas Thein, Leiter der Sammlung und Restaurierung im [Filmmuseum Düsseldorf](#), bestätigt, dass es eine lange Zeit dauerte, bis die Industrie einen Film gefunden hatte mit denselben Trägereigenschaften eines Nitrofilms, der aber sicher war. Erst 1951 löste der Safetyfilm (Sicherheitsfilm) den Nitrocellulosefilm ab, dessen Verwendung in der Bundesrepublik Deutschland ab 1957 gesetzlich verboten wurde. „Ein Funke vom rauchenden Vorführer, eine Kerze oder eben zu heißes Material reichte und dann ist der Filmstreifen in Flammen aufgegangen“, erklärt Thein.



Seit fast 20 Jahren ist Andreas Thein zuständig für das Filmarchiv und die filmbegleitende Sammlung im Filmmuseum Düsseldorf. Sein Herz schlägt besonders für frühe, wichtige und erfolgreiche, heute aber komplett vergessene Akteure, die er wieder zum Leben zu erwecken versucht und deren Material er der Öffentlichkeit wieder zugänglich machen möchte. Seine Faszination gilt der Restaurierung von Filmen aus der Stummfilmzeit der 1910er und 1920er Jahre, die wirklich zeitraubend und zeitaufwändig, dafür aber extrem befriedigend sei, so Thein.

Das 20. Jahrhundert

war bezeichnend für die Weiterentwicklung des Schwarzweißfilms. Man begann, Schwarzweißfilme einzufärben, zu [viragieren](#). Einerseits durch Tinting: Hier wird die Kopie eines Filmstreifens in Bäder mit organischen Farbstoffen gelegt. Die Farbstoffe lagern sich in der Gelatine des gesamten Filmbands ab und färben dieses in der gewünschten Farbe ein. Während der Projektion sind die transparenten Bereiche des Bildes, die Farbe tragen, sichtbar (Himmel mit Wölkchen), während auf den dunklen Stellen nichts zu sehen ist. Im Prozess des Tonings hingegen werden schwarz-weiße Filmteile ebenfalls in Bäder gelegt, in denen ein chemischer Prozess das im Bild enthaltene Silbersalz gegen Farbsalze austauscht, die unter anderem auf der Basis von Schwefel (gelb), Kupfer (rot) oder Eisen (blau) hergestellt wurden. Bei diesem Verfahren sind die vorher dunklen, also silberhaltigen Teile des Bildes nun farbig, während die hellen Stellen, die wenig Silbersalz enthielten, die Farbe kaum angenommen haben. In Deutschland wurden Stummfilme bis Ende der 1920er Jahre auf diese Weise farbig gemacht.

In den 1950er Jahren

steigerte sich der Hype des Filmeinfärbens bis ins Extreme. „Technicolor war das große, neue Farbverfahren aus Amerika“ schwärmt Andreas Thein. „Extrem krasses Rot, besonders tiefes Blau, Sonnenuntergang Orange. Für besondere Szenen hat man, weil es halt einfach ein teurer Prozess gewesen ist, diese Technik benutzt, wenn Stellen besonders emotional oder intensiv sein sollten. Und dann war es tatsächlich so, dass dann einer von der Firma des Filmherstellers immer auch mit am Set war, um das Farbgrading, die richtige Einstellung dieser Technik mit dem Kameramann abzusprechen. Man war stolz auf diese neue Technicolor-Methode, aber die Technik war eben kompliziert.“

1911 lebte der „Dynamitregisseur“

Harry Piel kurzzeitig in Paris. Ursprünglich stammte der deutsche Filmregisseur, Schauspieler und Produzent aus Düsseldorf. Beinahe komplett vergessen, war er der international erfolgreichste Genrefilmer der 1920er Jahre. Er wollte eigentlich Kunstflieger werden, kam über seinen Vermieter in Kontakt zum Filmgeschäft und begann seinen Werdegang mit ersten Filmen 1912. Ab 1919 war Piel auch Hauptdarsteller in seinen eigenen Filmen und wurde für seine waghalsigen Stunts sehr bekannt. Andreas Thein aber kennt noch mehr Hintergründe: „Harry Piel galt als der Dynamitregisseur, weil er sich in irgendeiner Kneipe in Berlin mit einem Sprengmeister angefreundet hatte. Und immer, wenn dieser eine Sprengung im Auftrag zu erledigen hatte, informierte er fortan Piel, der die festgehaltene Szene in seine Filme einfach einbaute.“ Am Ende wurden dann auch Züge und Brücken gesprengt, für einen gesteigerten Schauwert sehr dienlich und in dieser Häufigkeit einzigartig in seiner Zeit. „Harry Piel konnte sich extrem gut in Szene setzen, er war nicht besonders auffällig, hatte dunkle Haare und eine knubbelige Nase, war eher stämmig, aber mit Charme und Charisma ausgestattet bis zum Umfallen.“

Mut zur Innovation gibt Orientierung in der Krise

Mehr noch als in den Vorjahren hat die schwere Krise der Chemieindustrie in Deutschland ihre Schatten auf die Jahreskonferenz des VAA Anfang November 2025 geworfen. Auch die rund 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus zahlreichen VAA-Communitys haben sich in Essen darüber ausgetauscht. Gleichzeitig haben Vorträge und Diskussionen neue Wege für die Branche aufgezeigt, der Krisensituation durch Innovationsmut zu trotzen und mehr persönlichen Optimismus für eine kraftvolle Gestaltung der Zukunft zu wagen.



Was bedeutet die Krise für den VAA als Interessenvertretung? Nicht zuletzt sei eine Konzentration auf die Kernaufgaben und die Verstärkung der Aktivitäten vor Ort an den Standorten in den Unternehmen nötig, betonte die 1. Vorsitzende des VAA Dr. Birgit Schwab auf der Jahreskonferenz am 7. und 8. November 2025 in Essen.

„Zukunftslust statt Krisenfrust“ war das Motto, das Coach Ralph Goldschmidt den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Konferenz näherbrachte.



Fotos: Silke Steinraths Photography – VAA



Foto: VAA

Stephan Gilow, Hauptgeschäftsführer des VAA

„Die Zeiten für unsere Branche sind so hart und existenziell bedrohlich wie seit vielen Jahrzehnten nicht mehr. Das sollte uns allen bewusst sein – und wir als VAA sehen uns gerade in diesen schwierigen Zeiten als Rückhalt für unsere Mitglieder. Als solcher werden wir gemeinsam Lösungen für ihre Probleme finden, uns einmischen und weiter aktiv mitgestalten.“

“

Es gibt viele Gründe, Deutschland immer noch als ein Land zu sehen, das aus eigener Kraft die Weichen stellen kann, um zum wirtschaftlichen Wachstum zurückzukehren.“

Dr. Birgit Schwab, 1. Vorsitzende des VAA.

Vor dem Hintergrund der Krise in der Chemie hat die 1. Vorsitzende des VAA Dr. Birgit Schwab in ihrer Rede klare Worte gefunden: „Diese Regierung tut sich schwer, Führung zu zeigen – vor dem Hintergrund eines realen Krieges in der Ukraine und einer Zeit, in der es wie selten zuvor auf Klarheit und Tempo ankommt.“ Allerdings hütete sie sich ausdrücklich davor, einen in vielen Medien als unaufhaltsam bezeichneten Niedergang heraufzubeschwören. „Es gibt viele Gründe, Deutschland immer noch als ein Land zu sehen, das aus eigener Kraft die Weichen stellen kann, um zum wirtschaftlichen Wachstum zurückzukehren.“ Man sei durchaus in der Lage zu Reformen und habe großartige Unternehmerinnen und Unternehmer sowie nach wie vor eine exzellente

Forschungs- und Produktionsinfrastruktur. Die Politik sei klar in der Pflicht, endlich zu handeln, aber auch auf die Fach- und Führungskräfte komme es an: „Wir spüren ein wieder erstarktes Wirgefüh. Das stimmt mich hoffnungsvoll. Vor uns liegen echte Führungsaufgaben.“

Konkrete Aufgaben und Schwerpunktthemen der Verbandsarbeit wurden auf der Jahreskonferenz ebenfalls besprochen, beispielsweise aktuelle Entwicklungen rund um das Projekt „VAA next“ sowie die Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlen 2026. Die 1. VAA-Vorsitzende Schwab dazu: „Auch 2026 werden wir unsere Mandatsträgerinnen und Mandatsträger in Betriebsräten und Sprecherausschüssen mit aller Kraft unterstützen.“ Der VAA werde über Seminare und Veranstaltungen den geeigneten Rahmen für seine Mitglieder zum Austausch bieten. „Auch im kommenden Jahr der Krise werden wir unsere Beratungsaktivitäten weiter ausbauen, Kooperationen und Partnerschaften vorantreiben und Themen von gesellschaftspolitischer Relevanz aufgreifen.“ Höchst relevant, wenn auch krisenbedingt in den Hintergrund gerückt, bleibe mehr denn je der Klimaschutz, betonte der britische Experte Denis Hicks in seinem Vortrag zur Zukunft der Europäischen Chemieindustrie und der Bedeutung des Klimaschutzes beim Weg aus der Krise. Hicks hat über 40 Jahre Erfahrung als internationale Führungskraft in der Chemie und ist Mitglied des Fachkomitees zur Nachhaltigen Energie der UN-Wirtschaftskommission für Europa.

Zum Abschluss der Konferenz hat Matthias Stammen von der Gateway Factory die Chancen für die Wirtschaft durch den Aufbau einer starken Start-up-Kultur in

Deutschland aufgezeigt. Nicht umsonst setzt der VAA mit dem aktuellen [Jahrbuch](#) auch dieses Jahr wieder auf die junge Generation. „Wir setzen auf diejenigen, die mit Mut und Intelligenz neue Unternehmen in Chemie, Pharma und anderen Naturwissenschaften gründen“, resümiert Birgit Schwab. „Wir tun das auch, weil wir glauben, dass wir Fach- und Führungskräfte von den Start-ups eine Menge lernen können.“ Schwab warf auch einen Blick auf die Wege, mit denen sie Erfolge erreichen – „über die Entfesselung von Innovationen, über Agilität und über den Fokus auf Nachhaltigkeit“. ■

Der Vorsitzende der VAA-Kommission Betriebliche Altersversorgung Dr. Marc Heider ist auf der Konferenz mit dem Ehrenamtspreis des VAA ausgezeichnet worden. Foto: Silke Steinraths Photography – VAA



¹D ²A ³S

¹K ²A ³R ⁴R ⁵I ⁶E ⁷R ⁸E

¹P ²O ³R ⁴T ⁵A ⁶L

für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

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

GDCh

GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER

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

Warum es wichtig für den Wirtschaftsstandort Deutschland ist, dass mehr junge Gründerinnen und Gründer etwas Neues wagen und Start-ups gründen, erläuterte Matthias Stammen von der Gateway Factory in seinem Abschlussvortrag am zweiten Konferenztag. Die Gateway Factory war ein Schlüsselpartner des VAA bei der Erstellung des aktuellen Jahrbuchs.



Das Gebot, sich einzumischen und mitzugestalten, gilt nicht nur für den VAA als Verband, sondern auch für seine Mitglieder. Daher sind Fragen, Wortmeldungen und Diskussionsbeiträge wie der von Antje Haake von der VAA-Werksgruppe Industriepark Wolfgang ein wichtiger Bestandteil von VAA-Veranstaltungen.



Im Bild unten links: Dr. Christoph Gürtler, 2. Vorsitzender des VAA, hält eine kurze Einführung ins Thema des Vortrags von Denis Hicks (im Bild unten rechts) zur Zukunft der Chemie in Europa und ordnet es in den Kontext der aktuellen Krise in der Branche ein. Fotos: Silke Steinraths Photography – VAA



VAA Stiftung zeichnet vier Nachwuchsforschende aus

Welche exzellenten Ideen haben das Zeug, den Sprung aus dem Labor in die industrielle Anwendung zu schaffen? Antworten liefern vier herausragende Nachwuchsforschende, die am 7. November 2025 auf der VAA-Jahreskonferenz in Essen mit dem Exzellenzpreis der [VAA Stiftung](#) ausgezeichnet wurden. Mit ihrer Forschung bringen sie zentrale Zukunftsthemen voran – von neuartigen Funktionspolymeren und Energieumwandlungstechnologien über die Modellierung von Flüssigkeitssystemen bis hin zu Suprapartikeln als Informationsträger.

Foto: Silke Steinraths Photography – VAA



Dr. Jakob Reichstein, Dr. Ieva A. Cechanaviciute-Misiune und Dr. Joe Hajjar (von links nach rechts) konnten bei der Exzellenzpreisverleihung persönlich dabei sein.

Mit dem Exzellenzpreis zeichnet die VAA Stiftung jedes Jahr junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für herausragende Forschungsarbeiten in den Bereichen Chemie, Pharmazie und Verfahrenstechnik aus. „Wir wollen erhalten, was uns stark gemacht hat: die Verbindung von guter Wissenschaft und einer starken Industrie“, betonte der Vorsitzende des Kuratoriums der VAA Stiftung Dr. Thomas Fischer. Auch in einer Krise seien Wissenschaft und Wirtschaft zu Höchstleistungen fähig. „Innovation ist der Schlüssel für eine starke Industrie in Deutschland: Wer heute exzellente Ideen fördert, legt das Fundament dafür, dass wir morgen wettbewerbsfähig bleiben.“ Diese Ideen seien die Bausteine für die Welt von morgen, so der VAA-Ehrenvorsitzende.

Die jeweils mit 5.000 Euro dotierten Preise gingen in diesem Jahr an Dr. Maximilian Baur (Universität Konstanz) für seine Dissertation zur katalytischen Synthese ketofunktionalisierter Polyethylen-Materialien, Dr. Ieva A. Cechanaviciute-Misiune (Ruhr-Universität Bochum) für ihre Dissertation zur Entwicklung komplex zusammengesetzter Materialien für elektrokatalytische Energieumwandlungsreaktionen, Dr. Joe Hajjar (Karlsruher Institut für Technologie) für seine Dissertation zum dynamischen Modellieren reaktiver, nicht-uniformer Flüssigkeitssysteme sowie Dr. Jakob Reichstein (Universität Erlangen-Nürnberg) für seine Dissertation zu Suprapartikel-Designs als mikrometerkleine Informationsträger. Reichstein, Cechanaviciute-Misiune und Hajjar nahmen den Preis persönlich entgegen. ■

Wechsel im Kuratorium

Jedes Jahr entscheidet das Kuratorium der VAA Stiftung über die Preisträgerinnen und Preisträger. 2025 bestand die Jury aus Prof. Sabine Beuermann (TU Clausthal), Prof. Stefan Buchholz (Uni Stuttgart), Prof. Ralf Dohrn (TU Hamburg), dem Kuratoriumsvorsitzenden Dr. Thomas Fischer (VAA), Prof. Andreas Jupke (RWTH Aachen), dem ehemaligen Geschäftsführer der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) Prof. Wolfram Koch sowie Prof. Thomas Martin (Dottikon ES AG und Uni Konstanz). Ende 2025 sind die Gründungsmitglieder Buchholz und Martin aus dem Kuratorium ausgeschieden. Neu hinzugekommen sind die Stellvertretende GDCh-Präsidentin Prof. Sabine Becker (RPTU Kaiserslautern) und Prof. Sonja Herres-Pawlis (RWTH Aachen).



Foto: pixelfit – iStock

Frauen holen bei leitenden Positionen auf

In der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Deutschland erreichen Frauen inzwischen ähnlich häufig leitende Positionen wie Männer. Zu diesem Ergebnis kommt die [Chancengleichheitsumfrage](#) des VAA. Der Verband der Fach- und Führungskräfte in Chemie und Pharma hat die Umfrage im Sommer 2025 zum achten Mal durchgeführt.

In der Altersgruppe der 44- bis 51-Jährigen gaben im Rahmen der VAA-Umfrage zur beruflichen Situation weiblicher und männlicher Fach- und Führungskräfte 29 Prozent der Frauen und 28 Prozent der Männer an, leitende Angestellte zu sein. Bei den Teilnehmenden unter 44 Jahren lag der Anteil der Leitenden bei den Frauen mit 15 Prozent höher als bei den Männern (elf Prozent), in der Altersgruppe ab

52 Jahren waren dagegen Männer häufiger leitende Angestellte.

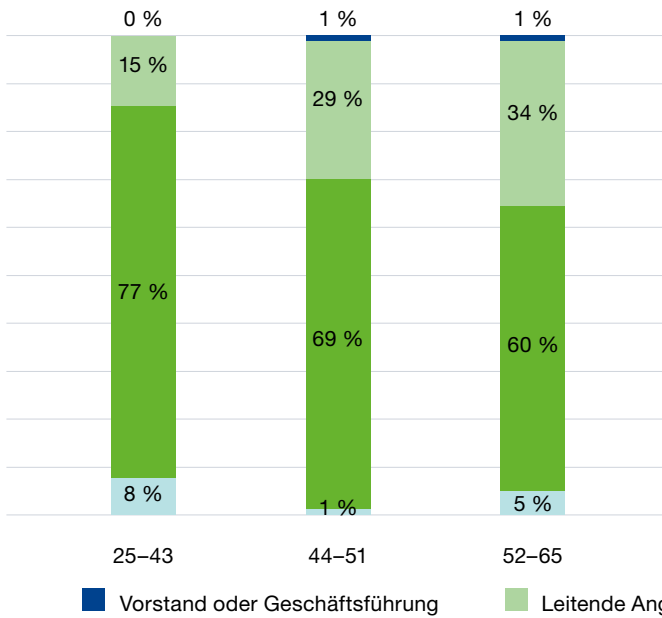
„Erstmals in der Geschichte der VAA-Chancengleichheitsumfrage seit 1990 sind in einer Altersgruppe mehr Frauen als Männer in einer leitenden Position tätig“, so VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow. „Aus unserer Sicht zeichnet sich hier eine Trendwende in der Geschlechterstruktur der Chemie- und Pharmabranche ab.“ Gleichzeitig gebe es in anderen Bereichen noch viel Nachholbedarf: „Der Anteil der Personen, die in Teilzeit arbeiten oder gearbeitet haben, ist bei den Frauen noch immer um ein Vielfaches höher als bei den Männern“, so Gilow. „Da Teilzeit in aller Regel für elterliche Aufgaben oder die Pflege von Angehörigen genommen wird, zeigt sich hier nach wie vor ein starkes Ungleichgewicht bei der Verteilung der Familienarbeit.“ Der VAA werde weiterhin

dafür eintreten, dass die Karriereentwicklung während und nach einer Teilzeittätigkeit nicht beeinträchtigt werde.

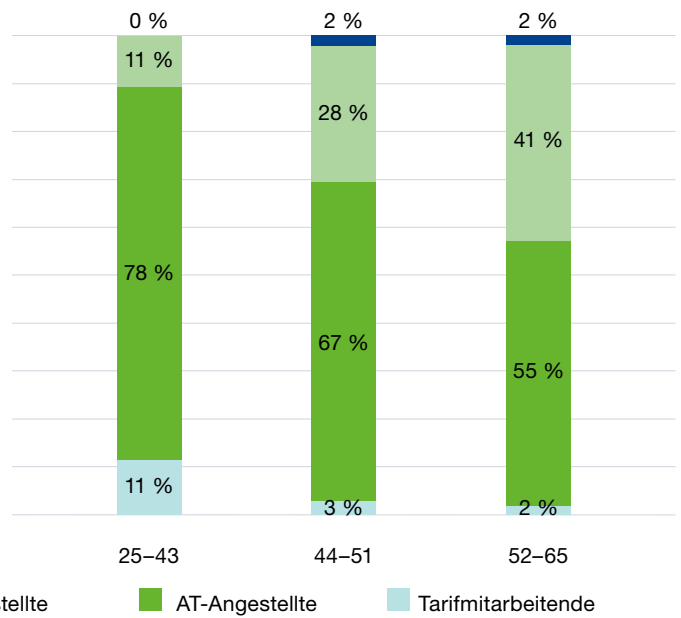
Auch beim Erleben von Leistungsdiskriminierung am Arbeitsplatz zeigt die VAA-Chancengleichheitsumfrage erhebliche Geschlechterunterschiede auf: Rund ein Drittel der Frauen, aber nur jeder zehnte Mann glaubt, dass Merkmale wie das eigene Geschlecht oder Alter bei der Einschätzung der persönlichen beruflichen Leistung in der Vergangenheit großen Einfluss hatten.

Der VAA führt die Umfrage zur beruflichen Situation weiblicher und männlicher Fach- und Führungskräfte seit 1990 alle fünf Jahre durch. An der Chancengleichheitsumfrage 2025 beteiligten sich mehr als 1.100 VAA-Mitglieder, rund ein Drittel davon Frauen. ■

Position der Frauen im Unternehmen nach Alter



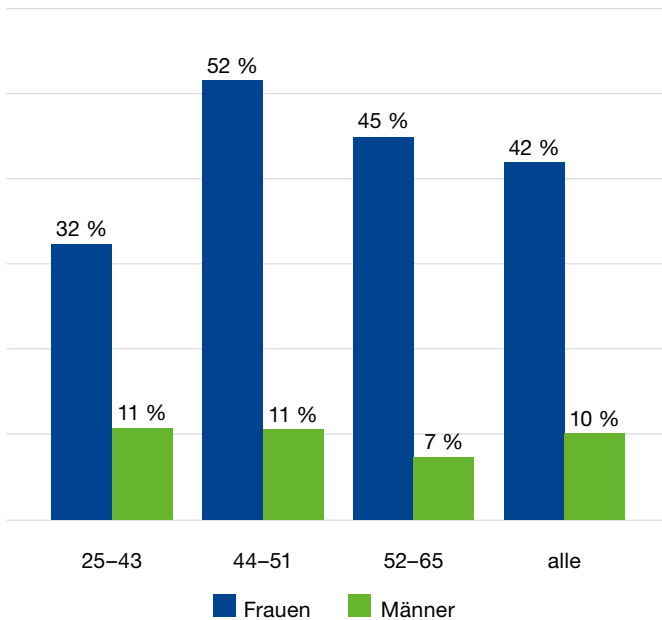
Position der Männer im Unternehmen nach Alter



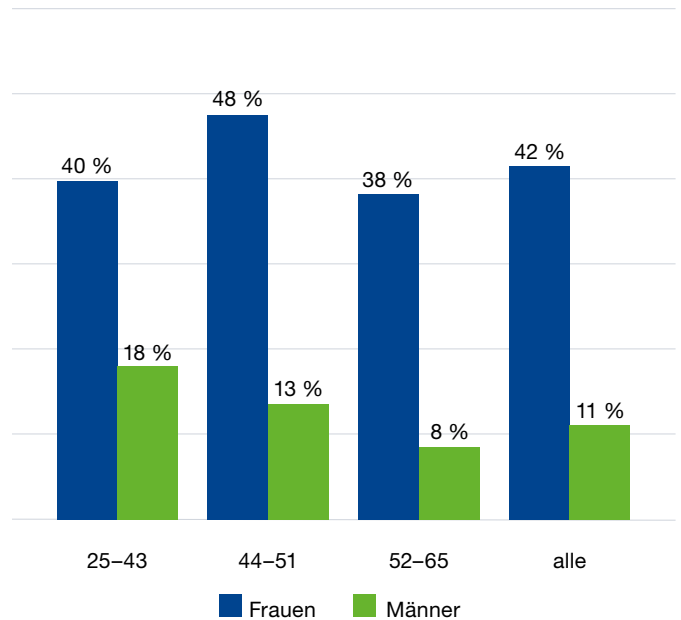
Der Anteil der leitenden Angestellten bei den Frauen ist seit 2015 stabil beziehungsweise bei der jüngsten Altersgruppe gewachsen. Bei den Männern ist der Anteil in allen Altersgruppen deutlich zurückgegangen. In der jüngsten Altersgruppe ist der LA-Anteil bei den Frauen 2025 größer als bei den Männern, in der mittleren Altersgruppe ist der Anteil gleich groß. In der ältesten Altersgruppe ist der LA-Anteil bei den Männern größer als bei den Frauen.

Teilzeitbeschäftigung nach Altersgruppen

2020



2025



Der Anteil der Teilnehmerinnen, die in Teilzeit arbeiten oder gearbeitet haben, liegt bei den jüngeren Frauen höher als 2020, bei den älteren Frauen niedriger. Bei den Männern ist der Anteil bei den jüngeren Teilnehmern 2025 war höher, liegt aber weiterhin sehr deutlich unterhalb des Anteils der Frauen.

Wo Kompetenz auf Perspektive trifft

Von der Bilanzanalyse über die Weltwirtschaft bis zum Networking: Bei der VAA-Aufsichtsrätetagung im September 2025 in Aachen haben 25 Aufsichtsrätinnen und Aufsichtsräte aus dem VAA über Kennzahlen, globale Trends und die Rolle von Führung in Zeiten des Wandels diskutiert. Begrüßt wurden die Aufsichtsratsmitglieder aus der Chemie- und Pharmabranche sowie weiteren DAX-Unternehmen von Dr. Roland Fornika, VAA-Vorstandsmitglied und Vorsitzender der VAA-Kommission Aufsichtsräte, und VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow.



Am 26. und 27. September sind 25 Aufsichtsrätinnen und Aufsichtsräte zur VAA-Aufsichtsrätetagung in Aachen zusammengekommen. Ziel war es, sich fachlich weiterzubilden und den Austausch untereinander zu vertiefen.

Den Auftakt gestaltete Nikolaj Schmolcke, Trainer für bilanzielles Verständnis und Bestsellerautor, mit seinem Vortrag „Kennzahlen und Bilanzanalyse für Aufsichtsräte“. Mit anschaulichen Beispielen zeigte er, dass auch ohne betriebswirtschaftliches Studium ein tiefer Einblick in Abschlüsse möglich ist. Sein Motto: „Man muss nicht Maschinenbau studieren, um Auto fahren zu können – und kein BWL, um Abschlüsse zu verstehen.“ Die praxisnahen Impulse boten Orientierung für die Aufsichtsratsarbeit. „Mit etwas Theorie und klarem Blick vermittelte er uns in seinem sowohl lehrreichen als auch unterhaltsamen Beitrag auf einfache Weise, wie Jahresabschlüsse auf Krisensignale hin abgeklopft werden können – ganz ohne Taschenrechner“, so VAA-Vorstandsmitglied Dr. Roland Fornika.

Am zweiten Tagungstag sprach Prof. Stefan Kooths, Leiter des Prognosezen-

trums am Institut für Weltwirtschaft in Kiel, über die großen Veränderungen der Weltwirtschaft und deren Auswirkungen auf deutsche Unternehmen. Trotz der aktuellen Herausforderungen betonte Kooths, dass Deutschland durch kluge Maßnahmen die Weichen für eine stabile Zukunft stellen könne. „Prof. Kooths verstand es zu jeder Zeit, uns mit seiner analytischen Schärfe und ökonomischen Tiefgang durch die Turbulenzen der aktuellen Weltwirtschaft zu navigieren“, resümierte Fornika. „In beeindruckender Weise zeigte er uns die Zusammenhänge zwischen sich aktuell darstellenden Tendenzen etwa in den Bereichen Zollpolitik, Fehlanreize im Geldmarkt und Kreditwesen, Regulierung oder makroökonomische Ungleichgewichte und der sich daraus ergebenden Problemfelder auf.“

Im Rahmen der Tagung ist Dr. Eva-Maria Borchert von Sanofi von Fornika in seiner Funktion als Vorsitzender der Kommission Aufsichtsräte nach vielen Jahren Mitgliedschaft in der Kommission verabschiedet worden. Er dankte ihr für den intensiven Austausch der vergangenen Jahre. Ihre Nachfolge übernimmt Dr. Caroline Seiz, ebenfalls von Sanofi. ■

Referent Nikolaj Schmolcke bei seinem Vortrag „Kennzahlen und bilanzielles Verständnis für Aufsichtsräte“. Foto: VAA



Foto: VAA

**Dr. Roland Fornika,
VAA-Vorstandsmitglied
und Mitglied im
Aufsichtsrat bei Röhm**

„Für unsere VAA-Mitglieder, die Aufsichtsratsmandate in ihren Unternehmen arbeitnehmerseitig wahrnehmen, bot sich erneut eine sehr gute Möglichkeit, ihr Wissen für die Tätigkeit im Aufsichtsratsgremium zu ergänzen beziehungsweise auf dem neuesten Stand zu halten. Und dies gelingt uns in erster Linie durch die Auswahl erstklassiger Referentinnen und Referenten.“

WILEY



Jetzt Panel-Mitglied werden

chemonitor IN KOOPERATION MIT SANTIAGO ADVISORS



Trendbarometer für die deutsche Chemiebranche!

CHEMonitor bildet regelmäßig und systematisch die Bewertung der Standortbedingungen sowie Prognosen zur Investitions- und Beschäftigungsentwicklung ab und greift aktuell diskutierte Themen der Branche auf.

Weitere Informationen unter
www.CHEMonitor.com



Von KI bis Mitwirkung: mitreden und mitgestalten

Über Wahlen, Mitwirkung und KI haben rund 30 Teilnehmende auf der Sprecherausschusskonferenz des VAA diskutiert. Am 20. und 21. November 2025 in Köln standen sieben praxisnahe Vorträge im Mittelpunkt: Karriereexperte Stefan Müller sprach über Angst im beruflichen Kontext, VAA-Jurist Christian Lange über die Sprecherausschusswahlen 2026 und Katja Rejl präsentierte die Ergebnisse der Sprecherausschussumfrage 2025. Dirk Daveluy, Vorsitzender des Sprecherausschusses bei RWE, gab Einblicke in die praktische Arbeit, während VFF-Vorstandsmitglied Gerhard Kronisch die Mitwirkungsrechte beleuchtete.



*Dr. Kristina Schreiber von der Kanzlei Loschelder Rechtsanwälte sprach in ihrem Vortrag „KI – alles ist möglich und erlaubt?“ über die rechtlichen Chancen und Risiken der KI-Anwendung.
Foto: Maria Schulz – VAA*



“

Es war wieder ein intensiver und interessanter Austausch zur Organisation und Inhalten der Arbeit der Sprecherausschüsse in bewegten Zeiten – die Zukunftsthemen stets im Blick.“

Stefan Ladeburg, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des VAA.

Dr. Andreas Ogrinz vom BAVC demonstrierte anhand von Studienergebnissen die Fachkräftesituation und gab Einblick in eine Studie, die sich mit „Future Skills“ beschäftigt.



Katja Rejl, Vorsitzende der VAA-Kommission Führung, stellte auf der Konferenz die Ergebnisse ihrer Sprecherausschussumfrage 2025 vor (hier im Gespräch mit Insa Wiese von der ULA).

Fotos: Maria Schulz – VAA



Dr. Rolf Schulz, Vorsitzender der VAA-Kommission Sprecherausschüsse, betonte in seiner Begrüßung den Stellenwert des Austauschs untereinander.

Zwei Frauen in Führung: Karrieren haben viele Wege

Frauen in Führungspositionen sind in der chemisch-pharmazeutischen Industrie immer noch seltener als Männer. Doch das ändert sich – langsam, aber spürbar. Dr. Susanne Buchholz von Covestro und Dr. Marielouise Schneider von Saltigo stehen für diesen Wandel. Ihre individuellen Karrierewege sind im Rahmen des neuen Formats „Career Spotlights“ auf der Veranstaltung des Netzwerks [VAA connect](#) im September 2025 als Best-Practice-Beispiele vorgestellt worden. Im Gespräch mit dem VAA Magazin berichten die beiden Führungskräfte, wie sie Teilzeitphasen, Familie und Führungsverantwortung miteinander verbunden haben – und warum Mut und Kommunikation oft wichtiger sind als Planung.



Dr. Marielouise Schneider ist Head of Project Portfolio and Execution in der Unternehmenszentrale der Saltigo GmbH in Leverkusen. Foto: Saltigo

VAA Magazin: Wie sieht Ihre aktuelle berufliche Situation aus und wie sind sie dorthin gekommen, wo sie jetzt sind?

Buchholz: Ich leite seit einem Jahr für Covestro unseren Produktionsstandort in Antwerpen mit etwa 1.000 Beschäftigten. Nach Deutschland ist es unsere zweitgrößte Produktionsstätte in Europa. In dieser Funktion trage ich als Managing Director auch die Verantwortung für unsere Landesgesellschaft in Belgien. Meine Laufbahn bei Covestro und zuvor Bayer hat 2001 begonnen. Seit 2019 bin ich im Bereich Produktion und Technik tätig, zunächst als Standortleitung für Leverkusen, anschließend Dormagen und nun Antwerpen.

Schneider: Ich arbeite aktuell im Leitungsteam der Saltigo GmbH. Saltigo ist

ein Custom Manufacturer, wir stellen Zwischenprodukte und Wirkstoffe für Pharma, Pflanzenschutz und Spezialchemikalien her. Ich bin verantwortlich für einen Bereich, der Prozessentwicklung, Analytik, Technik und Projektmanagement umfasst. Insgesamt sind das rund 180 Beschäftigte, und es ist in meinem Bereich von besonderer Bedeutung, dass Abstimmungsprozesse gut funktionieren und die Aufgaben der Abteilungen optimal ineinander verzahnt sind. Davor habe ich selbst 26 Jahre in diesem Bereich gearbeitet. Ich bin 57 Jahre alt, Chemikerin und war elf Jahre Laborleiterin in der Prozessentwicklung und 15 Jahre Projektleiterin. Anfang des Jahres habe ich diesen eher ungewöhnlichen doppelten Karrieresprung gemacht: Ich bin in einem Rutsch zwei Hierarchieebenen nach oben gesprungen und habe den Chef meines Chefs beerbt.

Das ist tatsächlich ungewöhnlich. Hatten Sie diesen Sprung so schon vorher angepeilt?

Schneider: Nein, das hatte ich überhaupt nicht angepeilt. Ich war schon fast davon ausgegangen, dass ich auch als Projektleiterin in Rente gehen würde. Ich habe den Job auch sehr gern gemacht, da man selbstständig arbeiten und viel eigenständig lenken konnte. Dass ich das Unternehmen dabei sehr gut kennengelernt habe, hilft mir wiederum in meiner jetzigen Position.

Trotzdem hatte ich irgendwie doch das Gefühl, ich würde jetzt mit Mitte 50 gern

noch einmal etwas anderes machen und mich noch ein bisschen mehr einbringen. Ich wollte Entscheidungen treffen, die nicht nur zu einem Projekt gehören, sondern zur ganzen Firma. Ich habe mir das zugetraut und hatte Lust dazu. Die Position wurde unerwartet frei und dann habe ich einfach meinen Mut zusammengenommen und mich beworben. Es hat geklappt und es macht riesigen Spaß. Ich bin mittlerweile frei von familiären Verpflichtungen, was kleine Kinder anbelangt. Ich muss mich nicht mehr zwischen Familie und Beruf strecken, sondern kann meinen Beruf voll genießen.

Bei Ihnen, Frau Buchholz, ist der Job in Antwerpen ja auch noch einmal ein kleiner Sprung nach oben gewesen.

Buchholz: Ja. Die Verantwortung als Managing Director für Belgien geht weit über den Produktionsbereich hinaus. Das ist sicherlich eine Veränderung zu meinen vorherigen Positionen. Und natürlich ist das, auch wenn Belgien nah an Deutschland ist, eine interkulturelle Erfahrung, die manchmal spannend ist. Hinzu kommt die sprachliche Herausforderung, der ich mich stellen durfte.

Sie sind beide in der zweiten Karrierenhälfte, in der es noch einmal richtig vorangeht. Hatten Sie zuvor Auszeiten oder Zeiten, in denen das Tempo nicht so hoch war?

Schneider: Ich habe zwei Kinder und bin nach beiden Kindern jeweils ein komplettes Jahr zu Hause geblieben. Insgesamt

habe ich 20 Jahre in Teilzeit gearbeitet. Ich habe also am Anfang auf den klassischen Karrierepfad verzichtet und meinen Fokus auf die Familie gelegt, gleichzeitig aber in der Firma immer deutlich gemacht, dass mir meine Arbeit wichtig ist und ich auch weiterkommen möchte. Ich habe mit stark reduzierter Stundenzahl gestartet und diese dann Stück für Stück wieder nach oben geschraubt. Jetzt sind die Kinder aus dem Haus.

Das ist beachtlich. Klar, in den letzten zehn bis 15 Jahren hat sich gesellschaftlich viel getan, aber gerade diese oft beschriebene Teilzeitfalle gerade in Management- oder Führungspositionen scheinen Sie gut gemeistert zu haben. Wie stark mussten sie sich dafür durchsetzen?

Schneider: Die Zeiten haben sich natürlich geändert. Als meine Tochter geboren wurde vor 24 Jahren, musste ich mich schon deutlich mehr durchsetzen – da gab es noch größere Vorbehalte. Ich glaube, das ist mit der Zeit schon einfacher geworden. Ich bin aber tatsächlich der Überzeugung: Was am Ende immer noch am meisten zählt, ist Engagement und Leistung – und zwar unabhängig davon, wie viele Stunden man arbeitet. Aber gerade am Anfang war das nicht immer einfach. Ich musste teilweise dafür kämpfen, dass mein Wille nach dem beruflichen Weiterkommen gesehen wurde. Das Unternehmen hat mir in meinen Augen viel ermöglicht. Dass ich jetzt zum Führungskreis gehöre, ist sicherlich nicht selbstverständlich bei meinem Karriereweg. Ich hoffe, dass es auch vielen anderen Frauen noch so gehen wird. Gern natürlich auch Männern, die in Teilzeit arbeiten.

Buchholz: Ich bin ebenfalls Mutter von zwei Kindern: Mein Sohn wird jetzt 20, meine Tochter ist 16. Bei mir war die beschriebene Teilzeitfalle kein allzu großes Thema, weil ich ohne Unterbrechungen gearbeitet habe und nur für etwa drei bis vier Jahre meine Stunden auf 80 Prozent reduziert hatte. Trotzdem stimme ich dem Gesagten zu: Als ich vor knapp 20 Jahren in Teilzeit gegangen bin, war das deutlich schwieriger als heute. Ich hatte damals zum Glück einen tollen Chef. Er hat immer gesagt: Es ist mir ganz egal, wie viel Du arbeitest – ich weiß, was Du



Dr. Susanne Buchholz ist bei Covestro als Managing Director Covestro NV und Site Manager am Standort Antwerpen tätig.
Foto: Covestro

schaffst! Und ob ich dann 80 oder 100 Prozent arbeitete, war ihm relativ egal.

Aus der Teilzeit in eine neue Position zu wechseln, erwies sich aber als recht herausfordernd. Ich wollte mich damals innerhalb der Firma verändern. Es hat dann fast ein halbes Jahr gedauert, um innerhalb des damaligen Konzernverbunds einen interessanten Job zu finden, in dem man bereit war, eine Frau mit 80 Prozent einzustellen. Und 80 Prozent bedeutet bei mir nicht, vier Tage pro Woche zu arbeiten, sondern einfach nachmittags ein bisschen früher nach Hause zu gehen.

Das ist heute ganz anders, mittlerweile ganz normal. Darüber würde niemand diskutieren. Es hängt am Ende von den Menschen und Führungskräften ab, mit denen man zusammenarbeitet. Letztendlich entscheidet die individuelle Führungskraft, ob das funktioniert oder nicht. Und da hatte ich immer tolle Vorgesetzte.

Schneider: Das stimmt. Mir sind auch interessante Jobs angeboten worden, für die ich aber in eine Vollzeitstelle hätte wechseln müssen. Das habe ich bewusst abgelehnt, eine Entscheidung, die ich in meiner damaligen familiären Situation so wollte. Dem habe ich tatsächlich auch nie hinterhergeweiht, da ich meine Prioritäten so gesetzt hatte, wie sie für mich richtig waren.

Was Ihre Führungspersonen betrifft, hatten sie also glücklicherweise keine Pro-

bleme gehabt. Und wie war das im Kollegenkreis? Gab es irgendwelche Probleme oder komische Fragen?

Schneider: Bei mir war es schon so, dass ich mich von den anderen unterschieden habe, weil es damals nicht üblich war, in einer Führungsposition in Teilzeit zu arbeiten. Das hat man gemerkt und da gab es auch ab und zu Fragen. Aber das waren eher interessierte Fragen: Warum machst Du das so? Wie funktioniert das für Dich? Da muss man dann entsprechend selbstbewusst sein und zeigen, dass Erfolg im Beruf auch in Teilzeit gelebt werden kann.

Buchholz: Ich war zum damaligen Zeitpunkt in einer Zentralfunktion tätig. Dort gab es mehr Frauen in ähnlichen Positionen. Im Produktionsbereich sieht das etwas anders aus, der ist in der Chemiebranche auch heute noch deutlich männlicher besetzt. Das ist nicht schlimm, es fällt nur auf. Erfreulicherweise bemerke ich hier aber Veränderungen. Covestro arbeitet daran, diese Positionen divers zu besetzen und es kommen tatsächlich immer mehr Frauen nach, etwa als Betriebsleiterinnen. Dennoch bewerben sich einfach noch zu wenige Frauen für diese Art von Aufgaben. Zumindest bei uns im Betrieb ist das so.

Schneider: Ja, das ist bei uns ähnlich. Die chemische Industrie ist natürlich von ihrer Geschichte eine eher konservative Industrie. Trotzdem machen die gesellschaftlichen Entwicklungen nicht Halt vor uns. Ich bin bei dem Thema bei uns in der Firma ein wenig vorangegangen. Aber die positive Entwicklung ist deutlich zu verzeichnen – die Akzeptanz ist absolut da. ■



Die Langfassung des Interviews gibt es im Webmagazin.

Beiersdorf für vorbildliche Personalarbeit ausgezeichnet

Für seine vorbildliche und gute Personalarbeit ist der Konsumgüter- und Kosmetikkonzern Beiersdorf zum zweiten Mal nach 2015 mit dem Deutschen Chemie-Preis des VAA ausgezeichnet worden. Der VAA ist die Vertretung der Fach- und Führungskräfte in Chemie und Pharma. Am 11. November 2025 fand die Preisverleihung in Hamburg statt.

Grundlage für die Entscheidung der Jury ist die [VAA-Befindlichkeitsumfrage](#), die jährlich unter 7.000 Fach- und Führungskräften in den über 20 größten Chemie- und Pharmaunternehmen in Deutschland durchgeführt wird. 2025 hat Beiersdorf Platz fünf im Gesamtranking erreicht – nach einem kontinuierlichen Aufwärtstrend seit 2022. „Von Platz 15 ging es über die Plätze acht und sieben nun weiter hoch auf Platz fünf“, betont VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow. „In Anbetracht der sich verschärfenden Krise in der Chemiebranche in den letzten Jahren ist eine solche Aufwärtsbewegung nicht hoch genug einzuschätzen.“ Das Ergebnis zeugt von einem starken Vertrauen der Beschäftigten in die Zukunft ihres Unternehmens und ihres Standorts in Hamburg. „Zum Vertrauen der Fach- und Führungskräfte kommt natürlich auch die Verantwortung der Unternehmensleitung für die langfristige Sicherung der Beschäftigung. Hier kommt es auf eine möglichst klare und ehrliche Kommunikation der Zukunftsstrategie und Standortperspektiven an.“

Bei der Preisverleihung in der Unternehmenszentrale von Beiersdorf in Hamburg nahmen Personalvorständin Nicola Lafrentz und Finanzchefin Astrid Hermann den Preis persönlich entgegen: „Wir sind sehr stolz, dass wir zum zweiten Mal mit dem Deutschen Chemie-Preis ausgezeich-



Im Bild (von links): VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow, Beiersdorf-Personalvorständin Nicola Lafrentz, Beiersdorf-Finanzchefin Astrid Hermann und VAA-Schatzmeisterin Ruth Kessler.
Foto: Alexandr Salienko – Beiersdorf



net werden“, so Lafrentz. „Vor zehn Jahren haben wir diese Auszeichnung erstmals erhalten. Heute, in einer deutlich komplexeren Welt, ist die erneute Auszeichnung durch unsere Fach- und Führungskräfte ein starkes Signal: Unsere Care-Kultur ist für sie kein Nice-to-have, sondern ein zentraler Erfolgsfaktor für unsere Zukunftsfähigkeit.“ Astrid Hermann ergänzt: „Beiersdorf nutzt das Potenzial von KI, um die Zukunft der Hautpflege und darüber hinaus zu gestalten. Unsere Mitarbeitenden werden befähigt, Teil dieser Transformation zu sein – mit den richtigen Tools, Inspiration und Know-how. Wir freuen uns, dass unsere Fach- und Führungskräfte uns in diesem Bereich so gut bewerten. Nur gemeinsam können wir die Chancen von KI nutzen und diese verantwortungsvoll einsetzen.“

Vonseiten des Vorjahrespreisträgers Boehringer Ingelheim war Christjan Knudsen, Geschäftsführer Human Resources & Arbeitsdirektor, mit einer Laudatio per Vi-

deo zugeschaltet: „Auch wenn wir den Preis jetzt abgeben müssen, freuen wir uns, dass er in sehr gute Hände kommt. Wir alle wissen: Die künstliche Intelligenz wird unsere Arbeitswelt verändern. Beiersdorf sieht technologische Innovation nicht als Bedrohung, sondern als Chance für bessere Arbeitsbedingungen, Fortentwicklung und Sicherheit der Arbeitsplätze. Diese Haltung ist die beste Voraussetzung für den erfolgreichen Einsatz von KI und die weitere Entwicklung des Unternehmens.“

Bereits seit 2008 verleiht der VAA den Chemie-Preis. Ein weiterer Entscheidungsfaktor sind die jährlich wechselnden Schwerpunktthemen in der Befindlichkeitsumfrage. Hier hat Beiersdorf dieses Jahr Platz vier im Zusatzranking zur Künstlichen Intelligenz erreicht. Im Teilbereich „Erhalt der Arbeitsplätze durch KI“ liegt Beiersdorf auf Platz zwei und bei der „Verbesserung der Arbeitsbedingungen durch KI“ sogar auf Platz eins. ■

Wirtschaft und Gesellschaft: VAA aktualisiert seine Positionen

Als Interessenvertretung der Fach- und Führungskräfte in Chemie und Pharma bringt sich der VAA in die Debatte um die Zukunft von Arbeit und Gesellschaft ein. Auf der Klausurtagung im Juni 2025 haben der Vorstand und die Geschäftsführung die VAA-Positionen zu den wichtigsten Themen grundlegend überarbeitet. Die Positionen zu „Demokratische Grundwerte“, „Digitalisierung und KI“, „Entwicklungsperspektiven“, „Führung und Zusammenarbeit“, „Mitbestimmung“, „Modernes und flexibles Arbeiten“, „Standort Deutschland“ und „Wertschätzung“ sind auf der [VAA-Website](#) abrufbar.



Mindestjahresbezüge bleiben wegen Krise unverändert



Foto: BAVC

Aufgrund der Krise in der Chemieindustrie gelten die 2024 ausgehandelten Mindestjahresbezüge für akademisch gebildete naturwissenschaftliche und technische Angestellte in der Branche im Jahr 2025 unverändert weiter. Darauf haben sich der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und der VAA nach mehreren intensiven Gesprächsrunden verständigt. Am 29. Oktober 2025 haben die finalen [Tarifverhandlungen](#) in Wiesbaden stattgefunden. Demnach betragen für das Jahr 2025 die tariflichen Mindestjahresbezüge im zweiten Beschäftigungsjahr weiterhin 74.050 Euro für diplomierte Angestellte und Angestellte mit Masterabschluss sowie 86.075 Euro für Angestellte mit Promotion. „Das Ergebnis dieser Tarifverhandlungen ist ein äußerst schmerzhafter Kompromiss“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow. In einer existenziell bedrohlichen Wirtschaftslage übernehme der VAA damit Verantwortung für die Zukunft des Standorts.



FECCIA-Sitzung in Manchester: Einbacher neue Generalsekretärin



Foto: FECCIA

Auf seiner Generalversammlung Mitte September 2025 in Manchester hat der Dachverband der Fach- und Führungskräfteverbände in der europäischen Chemiebranche FECCIA ein neues Führungsteam gewählt (im Bild). Neu dazugestoßen ist VAA-Geschäftsführerin Catharina Einbacher als Generalsekretärin, die auf dieser Position Stefan Ladeburg ablöst. Der Stellvertretende VAA-Hauptgeschäftsführer und Leiter des VAA-Büros Berlin bleibt jedoch weiter im FECCIA-Vorstand aktiv. Als FECCIA-Präsidentin erneut bestätigt wurde Anna Nilsson vom schwedischen Chemie-Führungskräfteverband Ledarna. Bernard Steckle vom französischen Verband CFE-CGC Chimie wurde zum Schatzmeister gewählt. Als anerkannter Partner der Europäischen Kommission spielt die FECCIA in Brüssel eine wichtige Rolle als Interessenvertretung der Fach- und Führungskräfte im Europäischen Sozialen Dialog und ist an der Leitung erfolgreicher EU-Projekte beteiligt, darunter aktuell im Just-Transition-Leadership-Projekt (JusTransLEAD). Unterstützt wird das Führungsteam der FECCIA von den Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten, zu denen vonseiten des VAA auch Vorstandsmitglied Dr. Roland Fornika gehört.

Neuer Antikörper mit Potenzial für Kampf gegen HIV entdeckt

Unter der Leitung der Universität zu Köln hat ein internationales Forschungsteam einen neuen Antikörper mit Potenzial zur Verbesserung der Bekämpfung von HIV entdeckt: 04_A06 – so das Kürzel für den neu identifizierten Antikörper – konnte 98,5 Prozent von mehr als 300 verschiedenen HIV-Stämmen neutralisieren. Die in [Nature Immunology](#) veröffentlichte Studie zeigt, dass 04_A06 die HI-Viruslast in Mäusen dauerhaft auf nicht mehr nachweisbare Werte senkt. Der neue Antikörper stach aus über 800 getesteten heraus: 04_A06 übertraf alle anderen in Potenz und Breite der Wirkung in Neutralisationstests. „Mit 04_A06 haben wir einen Antikörper entdeckt, der nicht nur außergewöhnlich breit wirkt, sondern auch klassische Resistenzmechanismen des Virus überwindet“, so der Assistenzarzt am Institut für Virologie und Erstautor der Studie Dr. Lutz Gieselmann. „Damit könnte sich ein vielversprechender Ansatz für die klinische Anwendung von Antikörpern gegen HIV eröffnen.“



Weniger als jede dritte Spitzenposition von Frauen besetzt

Fast die Hälfte aller Beschäftigten stellen Frauen in der Privatwirtschaft – doch nur 29 Prozent der obersten Führungskräfte sind weiblich. In mehr als 20 Jahren hat sich der Anteil um nur vier Prozent erhöht, belegt eine [Studie](#) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Es zeigt sich aber außerdem, dass sich der Anteil von Frauen in Führungspositionen in Betrieben mit familienfreundlichen Angeboten vergrößert.



Foto: VAA

Betriebsversammlung bei Röhm in Darmstadt

Auf der dritten Betriebsversammlung des Jahres bei der Röhm GmbH in Darmstadt waren Transformation und Mitbestimmung zentrale Themen. Die Versammlung endete mit einer lebhaften „Fishbowl-Diskussion“ bei der die beiden Gewerkschaften VAA und IG BCE als starke Partner der Angestellten am Standort auftraten. Der Betriebsrat forderte außerdem dazu auf, sich aktiv zu beteiligen: „Engagiert euch, beteiligt euch – nur gemeinsam können wir die Zukunft des Unternehmens gestalten.“ Zusätzlich gab es Infostände zu Themen wie faire Arbeitsbedingungen und starke Mitbestimmung. Im Frühjahr 2026 stehen erneut Betriebsratswahlen an.



Foto: Röhm GmbH

Batterie mit Vitaminkick: Energie nach körpereigenem Vorbild

Inspiziert von den biochemischen Prozessen des menschlichen Körpers, der Glucose mithilfe von Enzymen in Energie umwandelt, hat ein Forschungsteam Vitamin B2 (Riboflavin) in einen Prototyp einer Durchflussbatterie integriert: Die neu entwickelte Batterie wird mit Vitamin B2 und Glucose betrieben. Vorgestellt wurde die Studie in [ACS Energy Letters](#). „Durch die Verwendung von ungiftigen Komponenten, die sowohl kostengünstig als auch natürlich vorkommend sind, bietet dieses System einen vielversprechenden Weg zu einer sichereren und erschwinglicheren Energiespeicherung in Haushalten“, sagt Hauptautor der Studie Jong-Hwa Shon. Derzeitige Prototypen von Glucose-Brennstoffzellen benötigen Edelmetallkatalysatoren, um die Zuckermoleküle aufzuspalten und Strom zu erzeugen. Riboflavin hat sich in verschiedenen Arten von Durchflussbatterien als vielversprechender Ersatz für Metallkatalysatoren erwiesen, da das Vitamin unter den basischen pH-Bedingungen stabil bleibt, die für die Elektrolyte in Glucose-Durchflusszellen erforderlich sind – daher die Idee, eine Glucose-Brennstoffzelle mit Riboflavin als Katalysator zu entwickeln.



European Chemistry Partnering 2026: Netzwerken für Innovation

Wo kommen Start-ups, Investorinnen und Investoren sowie Industrieunternehmen aus Chemie, Pharma und Biotech zusammen, um aus mutigen Ideen echte Innovationen werden zu lassen? Beim jährlichen European Chemistry Partnering (ECP), das am 4. Februar 2026 in Frankfurt am Main zum zehnten Mal stattfinden wird. Das renommierte Business-Speed-Dating-Event bringt die Branche zusammen, um neue Technologien voranzutreiben und Kooperationen zwischen Gründerinnen und Gründern auf der einen und etablierten Unternehmen auf der anderen Seite zu fördern. In der Industrie hat sich das [ECP](#) über die Jahre als eine der führenden Plattformen fürs Business-Matchmaking etabliert. Auch bei der Jubiläumsveranstaltung stehen die 20-minütigen Partnerings im Mittelpunkt: Sie ermöglichen gezielte Gespräche und haben in den vergangenen Jahren zahlreiche erfolgreiche Projekte angestoßen. Ergänzt wird das Programm durch Keynotes, Podiumsdiskussionen, Unternehmensvorstellungen und Workshops. Vor Ort mit dabei ist auch ECP-Initiator Dr. Holger Bengs, der als Geschäftsführer der BCNP Consultants GmbH in der Branche seit vielen Jahren bestens vernetzt ist. Das langjährige VAA-Mitglied betont den Kooperationsgedanken des Partnerings: „Das ECP verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz und ist Impuls und Anregung für die gesamte Industrie, da spielen Finanzinnovationen und Strategiethemen wie Crowdfunding und Börsengang eine ganz wesentliche Rolle.“ Das Konzept des ECPs in einem Satz? Bengs bringt es auf den Punkt: „Ein gut investierter Tag in die gesellschaftliche, unternehmerische und persönliche Zukunft.“



Neues aus den Communitys

Beim VAA hat sich eine neue Werksgruppe bei der Stada Arzneimittel AG gegründet. Als Vorsitzende der VAA-Werksgruppe Stada wurde Beatrix Spiller gewählt. Ihre Stellvertreter sind Andreas Vesper und Dr. Stephan Aufhammer. Der Pharmakonzern hat seinen Stammsitz in Bad Vilbel und ist auf die Herstellung von Generika und rezeptfreien apothekenpflichtigen Arzneimitteln spezialisiert.

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

Personalia aus der Chemie

Mit freundlicher Unterstützung durch den

CHEManager

Dr. Ruth Bieringer wird Präsidentin der GDCh

Zum 1. Januar 2026 erhält die Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) eine neue Präsidentin: Dr. Ruth Bieringer. Zu stellvertretenden Präsidentinnen, ebenfalls ab Januar 2026, wurden Dr. Carla Seidel von der BASF SE in Ludwigshafen und Dr. Susanne Rehn-Taube vom Deutschen Museum München gewählt. Bieringer ist Vice President Technology & Innovation – Material Technology bei der Freudenberg Sealing Technologies GmbH. In ihrer zweijährigen Amtszeit möchte sie vor allem den Dialog mit politischen Entscheidungsträgern intensivieren und sich für faktenbasierte wissenschaftliche Informationen einsetzen. „Die Menschheit steht vor tiefgreifenden gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Herausforderungen, bei deren Lösung wir als Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eine zentrale Rolle spielen müssen“, so Bieringer. Seit 2024 gehört sie zum Vorstand der GDCh und leitet außerdem den Thinktank PFAS. Daneben ist sie Vorsitzende des Beirats der Dr.-Hermann-Schnell-Stiftung. 2024 wurde sie mit dem Meyer-Galow-Preis für Wirtschaftschemie ausgezeichnet.



Foto: Freudenberg Sealing Technologies – GDCh

Einkommensumfrage des VAA startet im Februar 2026

Wie entwickeln sich Fixgehälter, Boni und Karriereperspektiven der außertariflichen und leitenden Angestellten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie? Antworten darauf liefert die jährlich durchgeführte [Einkommensumfrage](#) des VAA und der Gesellschaft Deutscher Chemiker. Anfang Februar 2026 startet Deutschlands größte Gehaltsstudie unter hochqualifizierten Fach- und Führungskräften in ihre nächste Runde. Wie gewohnt können die teilnehmenden VAA-Mitglieder online oder schriftlich an der Umfrage mitwirken. Die VAA-Einkommensumfrage läuft bis Ende März 2026. Die wissenschaftliche Auswertung übernimmt erneut die RWTH Aachen University unter Leitung von Prof. Christian Grund.



Cover: VAA



Dagmar Janke gehört zur Liste „50 über 50“ in Werbung und Marketing

Anfang September 2025 hat Campaign Germany erstmals die Liste „50 über 50“ veröffentlicht – eine Auszeichnung für erfolgreiche Persönlichkeiten der Werbe- und Marketingbranche in Deutschland. Unter den 25 Frauen und 25 Männern ist auch VAA-Mitglied Dagmar Janke. Bei Beiersdorf in Hamburg ist sie als Global Director Nivea Communication Operations & Agency Management tätig und außerdem Vorsitzende des Sprecherausschusses. „Ich fühle mich sehr geehrt, Teil der Liste ‚50 over 50‘ von [Campaign Germany](#) zu sein“, schreibt Janke auf LinkedIn. Das Thema „Age Positivity“ liegt dem Mitglied der VAA-Kommission Führung sehr am Herzen: „Alter ist keine Einschränkung, sondern eine Stärke: Die Verbindung von Erfahrung, Kompetenz und Neugier schafft echten Mehrwert – insbesondere, wenn Generationen voneinander lernen und gemeinsam Neues entwickeln.“ Das Fachmedium *Campaign* wurde 1968 in London gegründet und gilt heute als eine der führenden internationalen Fachmarken für Marketing, Werbung und Medien.



Mandatsträgertreffen nimmt Wahlen ins Visier

Rund 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben Ende Oktober am VAA-Mandatsträgertreffen teilgenommen, das nach dem Erfolg im Vorjahr auch 2025 im Onlineformat durchgeführt wurde. Dabei waren Mitglieder des VAA-Vorstands, Vorsitzende der Werks- und Landesgruppen sowie Betriebsratsmitglieder, Sprecherausschussmitglieder und Vorsitzende der VAA-Kommissionen. Neben dem Bericht aus der Geschäftsführung, in dem Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow über die sich verschärfenden Krise in der Chemie und die Tarifverhandlungen berichtete, standen vor allem die Vorbereitung Wahlkampagne für die Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlen 2026 und der Erfahrungsaustausch im Fokus.

VAA zu Gast bei Frankfurter MINT-Jobbörse

Am 5. November 2025 war der VAA zu Gast am Campus Riedberg der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Dort veranstalteten die Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) und deren Jugendorganisation JungesChemieForum (JCF) jährlich die Frankfurter Jobbörse für Naturwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler. Vor über 60 Teilnehmenden sprachen die VAA-Juristinnen Pauline Rust und Ida Tolksdorf über die Vorteile des VAA beim Berufseinstieg sowie Bewerbungsverfahren und Arbeitsverträge in der Branche. Viele Studierende und Promovierende stellten Fragen, unter anderem über Mindestjahresbezüge und Arbeitsbedingungen in den Unternehmen. Die nächste VAA-Hochschulveranstaltung wird am 20. November online stattfinden.



Foto: VAA

KOMMENTAR VON MICHAEL SCHWEIZER

KI braucht Führung


Foto: Jens Schicke

Künstliche Intelligenz verändert unsere Arbeitswelt in einem rasanten Tempo. Algorithmen schreiben Texte, steuern Prozesse, treffen Entscheidungen – und stellen damit eine zentrale Frage: Wer führt eigentlich noch, wenn Maschinen mitdenken?

Für Führungskräfte ist KI längst keine Zukunftsvision mehr, sondern Realität. Sie verändert, wie Entscheidungen getroffen, Teams geführt und Ziele erreicht werden. Doch während die Technik unaufhaltsam voranschreitet, bleibt eines knapp: Zeit. Zeit, um Chancen zu verstehen, Verantwortung zu übernehmen und den Wandel menschlich zu gestalten. Genau hier liegt die eigentliche Führungsaufgabe der nächsten Jahre.

KI kann vieles erleichtern, aber sie entbindet niemanden von Verantwortung. Sie ist Werkzeug, nicht Vorgesetzte. Gute Führung heißt auch im digitalen Zeitalter, Vertrauen zu schaffen, Orientierung zu geben und die richtigen Fragen zu stellen. Dazu braucht es Menschen, die Technik nicht blind nutzen, sondern sie mit Haltung einsetzen.

Studien zeigen: Oft scheitert der produktive Umgang mit KI weniger an der Technik, sondern am Wissen darüber. Wer nicht versteht, wie KI funktioniert, kann sie auch nicht sinnvoll führen. Deshalb setzt sich die ULA dafür ein, Führungskräfte zu befähigen – durch Austausch, Weiterbildung und den Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftliche Beirat der ULA arbeitet genau daran: Wie kann Führung im KI-Zeitalter Verantwortung, Ethik und Innovation verbinden? Seien Sie schon jetzt gespannt auf den Deutschen Führungskräfte-Tag am 20. Mai 2026 in Berlin.

Denn eines ist klar: KI wird die Arbeitswelt weiter umkrempeln. Doch ob daraus Fortschritt entsteht oder Überforderung, das entscheidet sich an der Spitze. Dort, wo Menschen täglich abwägen, zuhören und Haltung zeigen. Wenn KI Routinearbeit übernimmt, sollte das nicht das Ende von Führung bedeuten, sondern ihren Kern stärken: den Menschen in den Mittelpunkt zu stellen.

Denn auch in Zeiten Künstlicher Intelligenz gilt mehr denn je: Gute Führung ist und bleibt menschlich.

Michael Schweizer

ULA-Hauptgeschäftsführer

Insa Wiese verstärkt ULA

Seit November 2025 verstärkt Insa Wiese den Deutschen Führungskräfteverband ULA als neue Referentin für Arbeit und Soziales. Sie wird die arbeits- und sozialpolitischen Interessen des Verbands gegenüber den politischen Entscheidungsträgern in Berlin und Brüssel vertreten und in den verbandsinternen Gremien die Themen maßgeblich betreuen. Zuvor war sie als Referentin Führungsgremien und Organisationsplanung in der Bundestagsfraktion der Freien Demokraten und als Referentin Arbeit und Soziales im Büro von Johannes Vogel im Deutschen Bundestag sowie als Fachkraft bei der Bundesagentur für Arbeit tätig.

„Mit Insa Wiese gewinnen wir eine erfahrene und engagierte Fachreferentin, die Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik aus verschiedenen Perspektiven kennt – aus Verwaltung, Parlament und Praxis“, so ULA-Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer. „Gerade in einer Zeit, in der die Balance zwischen sozialer Sicherheit und wirtschaftlicher Zukunftsfähigkeit neu austariert werden muss, ist ihre Expertise von großem Wert für unsere Verbandsarbeit. Die sozialpolitischen Weichenstellungen der kommenden Jahre werden entscheidend dafür sein, ob Leistung, Beschäftigung und Generationengerechtigkeit in Einklang gebracht werden können.“ ■


Foto: privat

Wohin steuert die EU in einer unsicheren Welt?



Foto: ULA

Die Europäische Union steht vor einer Bewährungsprobe: Geopolitische Spannungen, wirtschaftlicher Druck und technologische Umbrüche fordern die Gemeinschaft heraus. Der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine hat die militärische Abhängigkeit Europas von externen Partnern offengelegt. Zugleich sinkt der Einfluss der EU auf globale Entwicklungen. Hinzu kommt der Zwang, Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, Innovationen voranzutreiben und die ökologische Transformation zu gestalten.

“ *Führungskräfte treiben den Wandel bereits voran, aber sie brauchen ein Mandat, Ressourcen und langfristige Planungssicherheit, um die Nachhaltigkeitsziele Europas in Wettbewerbsfähigkeit und Innovation umzusetzen.“*

Maxime Legrand, CEC-Präsident und Sustainable Leader.

Im Zentrum der Debatte steht der Draghi-Report, den der ehemalige Präsident der Europäischen Zentralbank Mario Draghi im September 2024 vorgelegt hat. Er empfiehlt einen umfassenden Modernisierungsansatz für Energie, Digitalisierung, Verteidigung und kritische Rohstoffe. Ziel ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der EU zu stärken – durch technologische Innovationen, einen gemeinsamen Plan für Dekarbonisierung und Sicherheit sowie die Verringerung strategischer Abhängigkeiten. Draghi fordert Investitionen von rund 800 Milliarden Euro jährlich, um den Binnenmarkt zu modernisieren, die Digitalisierung zu nutzen und die Dekarbonisierung voranzutreiben.



Am CEC-Summit haben auch der 2. VAA-Vorsitzende Dr. Christoph Gürtler, ULA-Präsident Roland Angst, CEC-Präsident Maxime Legrand und ULA-Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer teilgenommen (von links nach rechts). Fotos: ULA

Der Bericht benennt auch die Ursachen für die Schwäche Europas: fehlender Fokus, ineffiziente Ressourcennutzung und mangelnde Koordination. Konkret heißt das, man formuliere zwar gemeinsame Ziele, untermauere diese aber nicht durch klare Prioritäten und eine koordinierte Politik. Man verfüge gemeinsam über eine hohe Kaufkraft, verteile diese aber auf eine Vielzahl unterschiedlicher nationaler und europäischer Instrumente. Vor allem der letzte Punkt verweist auf ein Führungsproblem, das durch überholte Entscheidungsstrukturen verschärft wird.

Diese Themen bestimmten den 3. Sustainable Leaders Summit des Europäischen Führungskräfteverbands CEC am 15. Oktober 2025 im Europäischen Parlament in Brüssel. Diskutiert wurden die Wettbewerbsfähigkeit Europas, die Umsetzung des Green Deals und die Rolle von Führungskräften im Wandel. Die ULA brachte sich aktiv ein: Präsident Roland Angst, Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer und Verbandsdirektor Ludger Ramme nahmen gemeinsam mit den VAA-Vorstandsmitgliedern Dr. Christoph Gürtler und Dr. Roland Fornika teil. Bei dieser Ge-

legenheit wurde VAA-Geschäftsführerin Catharina Einbacher als neue Generalsekretärin der FECCIA begrüßt.

Resolution für Klimaziele – und mehr

Im Anschluss sprach die ULA-Delegation mit dem Europaparlamentarier Dennis Radtke über Sozialpartnerschaft und Führung in Zeiten tiefgreifender Veränderungen. Tags darauf verabschiedete die CEC eine Resolution, die das Ziel bekräftigt, die Treibhausgasemissionen bis 2040 um 90 Prozent gegenüber 1990 zu senken. Eine CO₂-freie Wirtschaft gilt als Schlüssel für

Wettbewerbsfähigkeit und geopolitische Resilienz – ein Gedanke, den auch der Draghi-Report aufgreift. „Führungskräfte treiben den Wandel bereits voran, aber sie brauchen ein Mandat, Ressourcen und langfristige Planungssicherheit, um die Nachhaltigkeitsziele Europas in Wettbewerbsfähigkeit und Innovation umzusetzen“, so CEC-Präsident Maxime Legrand.

Der Deutsche Führungskräfteverband warnt jedoch vor einem einseitigen Fokus auf den ökologischen Umbau. Seine Führungskräfteumfrage 2025 zeigt: Gefordert sind umfassende Reformen, die über den Klimaschutz hinausgehen. Damit liegen die Führungskräfte in Deutschland näher bei den Vorschlägen des Draghi-Reports. Allein die Dekarbonisierung wird Europa nicht zurück auf die Erfolgsspur bringen.

Deshalb wirbt die ULA für einen breiteren Modernisierungsansatz: Neben CO₂-Vermeidung braucht es mehr Einsatz für Innovationen und den Erhalt gut bezahlter Industriearbeitsplätze. Nur durch gleichzeitige Maßnahmen an vielen Stellschrauben können Deutschland und Europa ihre Wettbewerbsfähigkeit und Unabhängigkeit sowie ihren Einfluss in der Welt stärken. ■

Von links nach rechts:
VAA-Geschäftsführerin und
FECCIA-Generalsekretärin Catharina
Einbacher, Europaparlamentarier Dennis
Radtke, ULA-Präsident Roland Angst
und ULA-Hauptgeschäftsführer Michael
Schweizer (von links nach rechts).



Warum ein starker Luftverkehr kein Selbstzweck ist

Von Dr. Joachim Lang, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbands der Deutschen Luftverkehrswirtschaft (BDL)

Deutschland ist als exportstarke Volkswirtschaft wie kaum ein anderes Land auf einen leistungsfähigen Luftverkehr angewiesen. Eng getaktete globale Lieferketten, internationale Investitionen und die Vernetzung unserer Unternehmen mit ihren Standorten und Märkten in Europa und der ganzen Welt stehen und fallen mit einer verlässlichen Anbindung. Der Luftverkehr ist damit ein unverzichtbarer Bestandteil unserer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit.



Foto: EyeEm Mobile GmbH – iStock

Doch seit Jahren gerät unser Standort unter Druck. Staatliche Kosten – Luftverkehrsteuer sowie Gebühren für Flugsicherung und die Sicherheitskontrolle – haben sich seit 2019 mehr als verdoppelt. Während andere europäische Länder systematisch den Luftverkehr als Bestandteil ihrer Infrastruktur fördern und damit ihre Wettbewerbsposition stärken, hinkt Deutschland hinterher: Im aktuellen Winterflugplan erreicht das Angebot an den deutschen Flughäfen nur 87 Prozent des Niveaus von 2019.

Wir bekommen in Deutschland nichts davon mit, dass der Luftverkehr im restlichen Europa boomt. Die Nachfrage nach Flügen ist so groß wie nie zuvor. In unseren europäischen Nachbarländern steigt das Angebot in den kommenden Monaten auf 113 Prozent des Vor-Corona-Wertes. Nur um Deutschland – obwohl in der Mitte Europas gelegen – machen die Airlines wegen überhoher Steuern und Gebühren einen großen Bogen.

Auch bei Luftfracht, für die Exportwirtschaft von strategischer Bedeutung, droht Deutschland den Anschluss zu

verlieren. Gemessen am Warenwert erfolgt ein Viertel der deutschen Exporte in Länder außerhalb der EU per Luftfracht. Überbordende Bürokratie ist der Grund, warum immer mehr Sendungen von und nach Deutschland an Flughäfen im benachbarten Ausland verladen werden und damit Wertschöpfung verloren geht.

Umso wichtiger ist das Signal, das die Bundesregierung unlängst gesendet hat. Bei der Aufstellung des Haushalts 2026 hat sie erste Versprechen aus ihrem Koalitionsvertrag eingelöst und die Rücknahme der Luftverkehrsteuererhöhung von 2024 beschlossen. Das ist ein guter und notwendiger Schritt, um die dramatische Kostenspirale zu stoppen. Airlines, die aus wirtschaftlichen Gründen weitere Streckenstreichungen geplant hatten, rechnen jetzt noch einmal neu.

Auch für die Luftfracht wurden wichtige Weichen gestellt: Die Prozessoptimierungen und die konsequente Digitalisierung der beteiligten Behörden sind entscheidend, um Lieferketten zu stabilisieren und die Wettbewerbsfähigkeit unserer Exportwirtschaft zu si-

chern. Schnelle, verlässliche und digital unterstützte Abläufe sind längst ein Standortfaktor – und Deutschland macht sich endlich auf den Weg, Anschluss zu halten.

Trotz der positiven Signale bleibt klar: Ein erster Schritt reicht nicht aus. Wenn Deutschland am Wachstum des europäischen Luftverkehrs teilhaben will, braucht es weitere Reformen. Dazu gehören wettbewerbsfähige Kostenstrukturen, effiziente Behördenprozesse und Klimaschutzvorgaben, die nicht einseitig unsere einheimische Wirtschaft belasten.

Ein starker Luftverkehr ist kein Selbstzweck. Von jeder Verbesserung der Standortbedingungen profitieren nicht nur die Luftverkehrsunternehmen selbst, sondern im gleichen Maß auch verbundene Branchen wie die Logistik sowie die Messe- und Tourismuswirtschaft. Ein starker Luftverkehr ist die Voraussetzung dafür, dass unsere Unternehmen auch morgen erfolgreich in Europa und der Welt agieren können – und dass Deutschland ein leistungsfähiger, attraktiver und zukunftssicherer Wirtschaftsstandort bleibt. ■

Rentendebatte: Wahlgeschenke statt Weitsicht?

Wie kann die Rente generationengerecht gestaltet werden? Diese schwierige Frage soll die Rentenkommission bis zum Sommer 2026 beantworten. Statt aber das Ergebnis abzuwarten, will die Bundesregierung schon jetzt Fakten schaffen. Die Rentendebatte der letzten Wochen zeigt: Die Schwarzrote Koalition träumt noch immer von ihrer Zeit als Große Koalition. Altbekannte Forderungen wie eine Haltelinie für das Rentenniveau und eine Ausweitung der Mütterrente stehen für ein „Weiter so!“ in der Rente – und gefährden damit die Rentenstabilität weiter, anstatt sie zukunftsfest zu machen.

Doch was zu GroKo-Zeiten absehbar war, ist mittlerweile greifbare Realität: In den nächsten fünfzehn Jahren werden 13,4 Millionen Erwerbstätige das Rentenalter erreichen, so das Statistische Bundesamt. Das ist knapp ein Drittel der aktuellen Erwerbstätigen. Diese reißen nicht nur große Löcher in die Belegschaften ihrer Unternehmen, sondern tragen auch dazu bei, dass sich das Verhältnis zwischen Rentnerinnen und Rentnern und Erwerbstätigen weiter verschärft. Vor allem letztere sollen aber nun Mehrkosten in Höhe von 200 Milliarden Euro zusätzlich für das Rentenpaket der Bundesregierung tragen. Das ist keine Generationengerechtigkeit.

Als Gegengewicht zum Rentenpaket soll es nun die Aktivrente geben. Mit einem Steuerfreibetrag in Höhe von 2.000 Euro soll sie ältere Beschäftigte motivieren, im Rentenalter weiterzuarbeiten, und damit gleich zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: Fachkräfte halten und den Druck auf die Sozialen Sicherungssysteme reduzieren.

Aber hält die Aktivrente, was sie verspricht? Die Antwort lautet: Nein. Zwar können Ältere durch längeres Arbeiten kurzfristig den Arbeitsmarkt und Sozialstaat entlasten, doch selbst als Übergangslösung ist die Aktivrente nicht gut gemacht. Der Deutsche Führungskräfteverband ULA nennt dafür drei Gründe.

Erstens ist die Aktivrente eine Einzelmaßnahme, die im Widerspruch zu anderen Anreizen („Rente mit 63“) und Hürden im Arbeitsrecht steht. So enden etwa Arbeitsverträge in der Regel mit Erreichen der Regelaltersgrenze. Wer länger arbeiten will, muss einen neuen Arbeitsvertrag aushandeln – häufig zu schlechteren Konditionen. Eine ganzheitliche Reform wäre der beste Anreiz für eine längere Erwerbstätigkeit – etwa durch Einführung eines flexiblen Renteneintrittsalters.

Zweitens treibt die Aktivrente einen Spalt zwischen Beschäftigte und andere Erwerbstätige. Selbstständige und

Freiberuflich Tätige sind heute schon deutlich häufiger im Rentenalter erwerbstätig als gleichaltrige Beschäftigte. Das sendet nicht nur ein fatales Signal gegen Leistung und gesellschaftlichen Zusammenhalt, sondern ist möglicherweise sogar verfassungswidrig.

Schließlich kann die Aktivrente weder eine langfristige Fachkräftestrategie noch eine nachhaltige Rentenpolitik ersetzen. „Die Antwort der Bundesregierung auf alle rentenpolitischen Fragen lautet: Noch mehr Steuermittel!“, so ULA-Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer. Damit reihe sich die Aktivrente der Union hinter der Haltelinie der SPD und der Mütterrente der CSU ein. „Aber Steuermittel sind keine unbegrenzte Ressource, sondern müssen zuvor erwirtschaftet werden.“ Schweizer fordert: „Angesichts immer schlechterer wirtschaftlicher Perspektiven liegt es insbesondere an der Union, auf echte Reformen zu bestehen, statt Probleme mit Geld zu kitten.“ ■



Foto: MicroStockHub – iStock

Bedrohungen und Angriffe abwehren, neue Rollen für Führungskräfte

In einer Zeit zunehmender Unsicherheit gilt: Verteidigungsfähigkeit ist nicht nur Sache der Streitkräfte, sondern eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Auch Fach- und Führungskräfte in Unternehmen tragen Verantwortung dafür, dass Deutschland resilient und handlungsfähig bleibt. Darauf wies ULA-Präsident Roland Angst beim jüngsten digitalen ULA-Führungskräfte-Dialog hin, bei dem Generalleutnant André Bodemann von der Bundeswehr zu Gast war.

„Führungskräfte tragen Verantwortung nicht nur für ihr Unternehmen, sondern auch für die Resilienz und den Zusammenhalt in unserer Gesellschaft“, so ULA-Präsident Angst. „Wer diese Verantwortung ernst nimmt, leistet einen Beitrag, der weit über den eigenen Arbeitsplatz hinausreicht.“ Zu Gast bei der Veranstaltung war Generalleutnant André Bodemann, Stellvertreter des Befehlshabers Operatives Führungskommando der Bundeswehr und Kommandeur Territoriale Aufgaben. Er erläuterte, wie die Bundeswehr im Rahmen des „Operationsplans Deutschland“ ihre Aufträge erfüllt und die Einsatzfähigkeit im Inland sicherstellt. Der vertrauliche Plan legt fest, wie im Krisen- oder Verteidigungsfall – etwa bei einer Bedrohung an der Ostflanke der NATO – militärisches Gerät und Personal über Deutschland als lo-

gistische Drehscheibe in der Mitte Europas transportiert werden können. Dabei spielt die Zusammenarbeit mit zivilen Behörden, Unternehmen und gesellschaftlichen Akteuren eine zentrale Rolle.

„Wir befinden uns formaljuristisch nicht im Krieg, aber auch nicht mehr im Frieden“, so General Bodemann. „Wir sind in einer Grauzone, in der hybride Bedrohungen wie Cyberangriffe, Desinformation oder Sabotage unsere Gesellschaft betreffen – und in der alle Akteure zusammenarbeiten müssen.“ Diese hybriden Angriffe zielen längst auch auf Unternehmen: auf digitale Infrastrukturen, Lieferketten, Produktionsprozesse und das Vertrauen der Belegschaft. Resilienz bedeutet daher nicht nur technische Sicherheit, sondern auch organisatorische und kultu-

relle Stärke. Führungskräfte seien hier gefordert, Risiken früh zu erkennen, klare Kommunikationsstrukturen aufzubauen und Mitarbeitende für mögliche Krisenszenarien zu sensibilisieren. So tragen sie dazu bei, dass Organisationen im Ernstfall funktionieren, Informationsflüsse stabil bleiben und gesellschaftliche Kohäsion nicht erodiert.

Bodemann betonte die Bedeutung zivil-militärischer Zusammenarbeit: „Gesamtverteidigung baut auf der Zusammenarbeit von Militär und Zivilgesellschaft auf. Unternehmen, Organisationen und Bürger können aktiv einen Beitrag leisten – sei es durch die Sicherung kritischer Infrastrukturen, widerstandsfähige Lieferketten oder die Berücksichtigung von Mitarbeitenden mit Reservistenstatus.“

Führungskräfte seien entscheidend dafür, dass Unternehmen und Mitarbeitende ihre Rolle in der gesamtgesellschaftlichen Resilienz erkennen und wahrnehmen, unterstrich ULA-Präsident Roland Angst. „Sie gestalten Unternehmenskultur, stärken die Sicherheit ihrer Organisationen und machen Mitarbeitende stark – so übernehmen sie Verantwortung nicht nur für ihr Unternehmen, sondern für die Gesellschaft insgesamt.“

Am Ende des Dialogs stand eine klare Botschaft: Sicherheit und Widerstandsfähigkeit entstehen nur gemeinsam. Oder, wie Generalleutnant Bodemann es formulierte: „Es geht nur zusammen – Wirtschaft, Verwaltung und Staat müssen an einem Strang ziehen, um gesellschaftliche Widerstandsfähigkeit zu gewährleisten.“ ■



Foto: Weinrich – OpFukdoBw PIZ

VDL-Fachforum und Parlamentarischer Abend

Am 13. Oktober 2025 hat der Berufsverband Agrar, Ernährung, Umwelt (VDL) nach Berlin zu seinem Fachforum und Parlamentarischen Abend geladen. Den Auftakt bildete das Fachforum, das wichtige Anstöße für die Förderung von Frauen in Führungspositionen setzte: Gemeinsam mit Prof. Jens Loy von der CAU Kiel hat der VDL eine Studie zur aktuellen Lage in der Branche erstellt, deren Ergebnisse dem Publikum vorgestellt wurden.

Die anschließende Diskussion unter Moderation von VDL-Präsident Markus

Ebel-Waldmann machte deutlich, dass Chancengleichheit gezielte Förderung, starke Netzwerke und kulturellen Wandel erfordert. In der folgenden Debatte zeigte ULA-Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer auf, dass glaubwürdige Interessenvertretung auf Fachkompetenz und Vertrauen basiere und so erfolgreich zu konstruktiver politischer Willensbildung beitragen könne.

Den Parlamentarischen Abend eröffnete Bundesminister Alois Rainer mit einem Grußwort. Im weiteren Verlauf bot

sich ein lebendiger Austausch zwischen Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verbänden. ■



Foto: VDL

Gespräch mit FDP-Generalsekretärin Nicole Büttner

Seit Mai 2025 ist Nicole Büttner Generalsekretärin der FDP. Mit ihr haben ULA-Präsident Roland Angst und ULA-Hauptgeschäftsführer Michael Schweizer über die Rolle angestellter Führungskräfte in der wirtschaftlichen Transformation gesprochen. Dieses Thema greift auch die Führungskräfteumfrage 2025 auf, die von der ULA gemeinsam mit der Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit und dem bdvb durchgeführt wurde. Im Gespräch mit Büttner standen das gegenseitige Kennenlernen und der Austausch über die

Zukunft der liberalen Stimme in Deutschland im Mittelpunkt.

Die FDP-Generalsekretärin betonte, dass Werte wie Eigenverantwortung, Leistungsorientierung und Offenheit für Innovation entscheidend seien, um die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands und Europas zu bewahren und zu stärken. Deutlich wurde, dass Führungskräfte eine Schlüsselrolle einnehmen: Sie gestalten wirtschaftlichen Wandel aktiv mit und bringen wertvolle Praxisimpulse in politische Diskussionen ein. ■



Foto: ULA

Austausch mit Dr. Stephan Nacke

Mit Dr. Stephan Nacke, dem Vorsitzenden der Arbeitnehmergruppe der CDU/CSU-Bundestagsfraktion, und seinem Team haben Roland Angst und Michael Schweizer aktuelle Fragen der Arbeits- und Sozialpolitik diskutiert. Im Mittelpunkt standen die Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt, Mitbestimmung in Unternehmen, Bürokratieabbau und flexible Arbeitszeitmodelle.

Zentraler Bestandteil des Gesprächs war die Perspektive von Führungskräften sowie das Zusammenspiel von wirtschaftlicher Effizienz, Innovation und sozialer Stabilität. Deutlich wurde, dass Führungskräfte nicht nur Verantwortung innerhalb ihrer Organisationen tragen, sondern auch wertvolle Impulse für die politische Gestaltung von Rahmenbedingungen liefern. ■



Foto: ULA



ChatGPT, Copilot, Firefly & Co. – KI effektiv einsetzen

📅 10. März 2026

📍 [Webseminar](#) – zweieinhalb Stunden

Im Bereich der KI ist die Entwicklung atemberaubend. In Zukunft wird das Arbeitsleben immer stärker von KI-Unterstützung geprägt sein. Welche KI-Tools gibt es und wie setzt man sie ein? In diesem Seminar gibt IT-Experte Guido Stiebitz einen Überblick und stellt die wichtigsten Werkzeuge vor.



Arbeiten mit Microsoft 365 & KI im Berufsalltag

📅 21. April 2026

📍 [Webseminar](#) – zwei Stunden 45 Minuten

Mit Microsoft 365 lassen sich Zusammenarbeit und Produktivität neu denken. In diesem Seminar erläutert Prof. Markus Balkenhol, wie man Teams, SharePoint, OneDrive und OneNote gezielt einsetzt – und mit welchen Tools man Projekte strukturiert, Wissen teilt und die Kommunikation verbessert.



Konflikte und andere schwierige Gespräche

📅 15. Juni 2026

📍 [Webseminar](#) – anderthalb Stunden

Konflikte sind unangenehm – sowohl für involvierte Personen als auch für unfreiwillige Beteiligte. Referent Zach Davis gibt wirksame Anleitungen, um Konfliktsituationen die Brisanz zu nehmen und auf einer sachlichen sowie konstruktiven Ebene gute Lösungen für alle Beteiligten zu finden.



ULA-TERMINVORSCHAU



ULA-Politik-Dialog mit Lisa Paus (MdB Bündnis 90/Die Grünen)

📅 8. Dezember 2025
17:00 bis 18:00 Uhr

📍 [digital](#)



ULA-Politik-Dialog mit Lars Ehm (MdB CDU)

📅 20. Januar 2026
17:30 Uhr bis 18:30 Uhr

📍 [digital](#)



Der Deutsche Führungskräfteverband ULA richtet regelmäßig Dialogformate an der Schnittstelle von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft aus. Die Angebote stehen allen Mitgliedern des ULA-Netzwerks und interessierten Gästen offen. Alle aktuellen Termine finden sich unter www.ula.de.

Branche in der Krise: Was tun bei Betriebsänderungen und Restrukturierungen?

In der anhaltenden Wirtschaftskrise nehmen zahlreiche Unternehmen Betriebsänderungen oder auch sogenannte Restrukturierungen vor. Das bedeutet im Regelfall, dass ein Interessenausgleich und ein Sozialplan abgeschlossen werden. [VAA-Jurist](#) Hinnerk Wolff erläutert im Gespräch mit dem VAA Magazin, wie diese Regelungen zustande kommen und warum Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer genau schauen sollten, welche Rechte sich aus diesen Regelungen ergeben.



Hinnerk Wolff

VAA-Jurist

✉ rechtsberatung@vaa.de

☎ +49 221 160010

Foto: VAA

VAA Magazin: Was ist denn eine Betriebsänderung und woher kommt der Begriff?

Wolff: Der Begriff Betriebsänderung wird gesetzlich geregelt in den §§ 111 ff. des Betriebsverfassungsgesetzes. Darunter fallen die Einschränkungen oder die Stilllegung eines Betriebs oder von wesentlichen Teilen, die Verlegung vom Betrieb und Betriebsteilen, die Spaltung und Zusammenschluss mit anderen Betrieben und grundlegende Änderungen in der Betriebsorganisation oder den Betriebsanlagen sowie Fertigungsverfahren und Arbeitsmethoden. In der Folge unterscheidet das Gesetz zwischen dem Interessenausgleich und dem Sozialplan.

Und was steht im Interessenausgleich?

Der Interessenausgleich ist eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem Arbeitgeber und dem Betriebsrat über das Ob,

das Wann und das Wie einer geplanten Betriebsänderung gemäß § 112 Abs. 1 BetrVG. Ziel ist es, die Interessen von Unternehmen und der Belegschaft vor der Umsetzung der Betriebsänderung abzustimmen. Der Sozialplan hingegen regelt die Folgen der Betriebsänderung, insbesondere die finanziellen Ausgleichsleistungen wie Abfindungen, Umschulungen oder eine Transfergesellschaft.

Kann denn ein Betriebsrat einen Interessenausgleich erzwingen?

Nein, der entscheidende Unterschied zum Sozialplan ist, dass der Interessenausgleich nicht erzwingbar ist, auch nicht über eine betriebliche Einigungsstelle. Das bedeutet: Wenn sich die Betriebsparteien nicht verständigen und das Scheitern der Verhandlungen erklären, kann der Arbeitgeber seine geplante Maßnahme umsetzen und braucht sich nicht mehr von seiner geplanten Maßnahme abhalten zu lassen. Aus diesem Grund werden die Verhandlungen regelmäßig mit dem Abschluss eines Sozialplans verbunden, um eine Gesamtlösung zu erzielen und möglichen Friktionen bei der Umsetzung aus dem Weg zu gehen.

Der Interessenausgleich versucht, Nachteile für die betroffenen Mitarbeitenden zu verhindern und zu minimieren. Er nimmt entweder Alternativvorschläge des Betriebsrats für eine geänderte Planung des Arbeitgebers auf, beschreibt präzise die betroffenen Arbeitnehmergruppen und die zeitliche Abfolge einer betrieblichen Änderung. Der Arbeitgeber

und der Betriebsrat sind verpflichtet, mit dem ernststen Willen zu einer Einigung zu verhandeln. Die unternehmerische Entscheidung an sich ist frei, aber es gibt die Beratungspflicht mit dem Betriebsrat vor einer Umsetzung.

Und was passiert, wenn der Arbeitgeber das einfach übergeht?

Dann kommt der sogenannte Nachteilsausgleich nach § 113 BetrVG zur Anwendung. In diesen Fällen kann das Arbeitsgericht den Arbeitgeber bei einer ausgesprochenen Kündigung und einem angestregten Prozess zur Zahlung einer Abfindung oder zum Ausgleich der wirtschaftlichen Nachteile verurteilen. Die Höhe der Abfindung legt dann das Gericht fest und sie dient der Kompensation des rechtswidrigen Verhaltens des Arbeitgebers. Sie kann gegebenenfalls dann sogar höher ausfallen als eine ansonsten vereinbarte Sozialplanabfindung.

Manchmal hört man von einer Art Namensliste. Was hat es damit auf sich?

Die Namensliste ist ein Instrument, das die Angriffsmöglichkeiten der gekündigten Beschäftigten einschränkt. Hinsichtlich der sozialen Auswahl wird dann vermutet, dass die Kündigung derer, die auf der Liste stehen, sozial gerechtfertigt ist. Die Gerichte können das nur noch auf grobe Fehlerhaftigkeit prüfen. Üblicherweise hat der Arbeitgeber in einem Arbeitsgerichtsprozess alle Voraussetzungen der Wirksamkeit seines Kündigungsentschlusses zu beweisen. Im ►

vorliegenden Fall tritt aber eine Beweislastumkehr ein.

Warum machen das dann Betriebsräte überhaupt?

Oftmals nutzt der Betriebsrat das dazu, um im Gegenzug bei einem Sozialplan höhere Abfindungen oder andere weitreichende Zusagen wie zum Beispiel die Einrichtung einer Transfergesellschaft zu erhalten.

Was ist eine Transfergesellschaft?

Eine Transfergesellschaft ist eine externe, für die Betriebsänderung mit Genehmigung und wirtschaftlicher Unterstützung in Form von Kurzarbeitergeld der Agentur für Arbeit geschaffene Einrichtung, in die betroffene Mitarbeitende per dreiseitigem Vertrag – Aufhebung mit dem alten Arbeitgeber und neuer Vertrag mit der Transfergesellschaft – für maximal zwölf Monate eintreten. Und dort werden Sie mit Coachingmaßnahmen für den Arbeitsmarkt, gegebenenfalls Weiterbildungen bei Zahlung des Entgelts in Höhe von bis zu 85 Prozent in sogenannter Null-Kurz-

arbeit beschäftigt. Man muss also nicht mehr arbeiten, dafür aber die Förderungsmaßnahmen in Anspruch nehmen.

Dafür zahlt zum einen die Agentur für Arbeit das Kurzarbeitergeld, zum anderen schießt der Arbeitgeber Zuschüsse zur Aufstockung und zur Qualifizierung bei. Dadurch verlängern sich für die ansonsten zu kündigenden Beschäftigten deren Kündigungsfristen und die Chancen am Arbeitsmarkt verbessern sich. Allerdings besteht dann keine Möglichkeit, die Kündigung oder die Entlassung noch gerichtlich anzugreifen. Vorsichtig sollten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sein, die sich in einem berufsständischen Versorgungswerk ihre Rente verdienen. Die Deutsche Rentenversicherung sieht die Transfergesellschaft nicht als befreiungsfähig an.

Was ist denn nun Zweck und Inhalt eines Sozialplans?

Der Sozialplan ist obligatorisch und auch über eine Einigungsstelle vom Betriebsrat erzwingbar, wenn eine Betriebsänderung oder eine sogenannte Restrukturierung wesentliche Nachteile für die Beleg-

schaft zur Folge hat, wie zum Beispiel eine Betriebsschließung oder Einschränkung. Der Hauptzweck ist die Milderung der wirtschaftlichen Nachteile für die Beschäftigten, die in Zukunft entstehen. Hier schaut das Gesetz und auch die Rechtsprechung nicht darauf, welche Verdienste man im Unternehmen erworben hat, sondern pauschaliert, welche Nachteile zukünftig auszugleichen sind.

Gibt es Vorgaben für den Sozialplan?

Nein, die Sozialplanregelungen sollen Nachteile ausgleichen, die für die Beschäftigten entstehen, die entlassen werden. Dabei werden Abfindungsformeln entworfen oder auch Nachteile für Arbeitnehmer am Arbeitsmarkt versucht auszugleichen, zum Beispiel die Ausgestaltung der Transfergesellschaft. Die Betriebsparteien sind im Wesentlichen für die Regelung einer zukunftsbezogenen Ausgleichs- und Überbrückungsfunktion frei.

Aber auch die Leistungsfähigkeit des Arbeitgebers für die Gestaltung des Sozialplans und die im Unternehmen verblei-



Karikatur: Calleri

benden Beschäftigten müssen berücksichtigt werden. Jeder Arbeitnehmer, der von einer Entlassungsmaßnahme betroffen ist, insbesondere der Kündigung des Arbeitsverhältnisses, hat einen unmittelbaren normativen, wie wir Juristen sagen, also praktisch gesetzlichen Anspruch auf die Leistungen aus dem Sozialplan. Manchmal versuchen die Betriebsparteien, die Regelungen für freiwillige Aufhebungsverträge zur Vermeidung von Arbeitsrechtsstreitigkeiten besser zu gestalten als für die Kündigung.

So wie bei Freiwilligkeitsregelungen?

Nein. Die Freiwilligkeitsregelungen stellen grundsätzlich keinen Sozialplan dar. Aber sie werden regelmäßig ebenfalls als Betriebsvereinbarungen vorab abgeschlossen und haben damit für diejenigen, die solche Freiwilligkeitsregelungen in Anspruch nehmen und eine entsprechende Vereinbarung mit dem Arbeitgeber treffen, ebenfalls unmittelbare Rechtswirkung. Sie sind aber immer zu trennen von dem eigentlichen Sozialplan. Allerdings werden manche Aufhebungsverträge verbessernde Regelungen dann auch in einem Sozialplan abgeschlossen. In diesem Fall ergeben sich beim Abschluss eines Aufhebungsvertrags wiederum unmittelbare normative Rechte für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Was passiert, wenn sich die Betriebsparteien nicht einigen?

Dann kommt es zur Anrufung der Einigungsstelle – und notfalls unter Mehrheitsentscheidung dieser Einigungsstelle mit einem Vorsitzenden oder einer Vorsitzenden und den von den Betriebsparteien benannten Beisitzerinnen und Beisitzern zu einer Entscheidung über die Ausgestaltung des Sozialplans.

Wie korrespondieren nun Interessenausgleich und Sozialplan miteinander?

Üblicherweise wird der Sozialplan für eine bestimmte betriebliche Restrukturierungsmaßnahme abgeschlossen. Die Regelungen enden also, wenn die Maßnahme abgeschlossen ist. Es gibt aber auch Beispiele, in denen ein Rahmensozialplan abgeschlossen wird, der immer dann zur Anwendung kommt, wenn eine

Maßnahme anzuwenden ist, die interessenausgleichspflichtig wäre oder ist. Man muss also immer genau auf den Geltungsbereich gucken, um zu sehen, ob dieser Sozialplan immer noch anzuwenden ist.

Kommen wir zum Aufhebungsvertrag, auch auf der Basis eines Interessenausgleichs und Sozialplans mit Bezug von Arbeitslosengeld.

Gerade im Hinblick auf den Bezug von Arbeitslosengeld ist ein Aufhebungsvertrag der größte Haken. Durch freiwillige Beendigung verhängt die Agentur für Arbeit in der Regel eine Sperrzeit von zwölf Wochen oder es kommt bei älteren Mitarbeitenden zu einer Verkürzung des Gesamtanspruchs bis zu 25 Prozent Kürzung der Bezugszeit. Hinzukommen kann auch ein Ruhen des Anspruchs, wenn die gesetzliche oder die tarifvertragliche Kündigungsfrist, wie zum Beispiel die verlängerten Kündigungsfristen des Akademiker-Manteltarifvertrages, nicht eingehalten werden. In dieser Zeit zahlt ein Arbeitnehmender seine Sozialversicherungsbeiträge selbst. Nur wenn ein wichtiger Grund zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses nachgewiesen werden kann, zum Beispiel wenn eine drohende rechtmäßige betriebsbedingte Kündigung zum selben Zeitpunkt eingetreten wäre, kann diese Sperrzeit vermieden werden.

Was macht der Juristische Service des VAA in solchen Fällen?

Wir beraten zu den Inhalten eines Aufhebungsvertrags und zu den Folgen im Hinblick auch auf die Gewährung von Arbeitslosengeld und nehmen gemeinsam mit unseren betroffenen Mitgliedern eine umfassende Abwägung der Auflösung des Arbeitsverhältnisses vor.

Zum Abschluss: Wir wissen ja, dass der VAA selbst keine steuerliche Beratung durchführt. Aber gibt es allgemeine Hinweise zur Steuerpflicht bei Abfindungen?

Abfindungen sind seit 2006 grundsätzlich steuerpflichtig. Sie sind außerordentliche Einkünfte nach dem Einkommensteuergesetz. Es fallen aber grundsätzlich keine Sozialversicherungsbeiträge an, es sei denn, man hätte die Kündigungsfrist

nicht eingehalten im Zusammenhang mit einer Abfindungszahlung.

Was hat es mit dieser immer wieder herangezogenen Fünftelregelung auf sich?

Das ist eine Form der Steuerermäßigung für außerordentliche Einkünfte und soll die volle Progression des Einkommensteuertarifs absenken. Einfach ausgedrückt tut das Finanzamt so, als würde die Abfindung über fünf Jahre verteilt ausgezahlt. Es berechnet zunächst die Steuerlast für das reguläre Jahreseinkommen ohne Abfindung. Dann berechnet es die Steuer auf das Einkommen plus ein Fünftel der Abfindung. Die Differenz dieser beiden Steuerbeträge wird mit fünf multipliziert. Das Ergebnis ist dann die Steuerlast für die gesamte Abfindung. Das reduziert die Gesamtsteuerbelastung der Abfindung. Es spielt allerdings keine Rolle mehr, wenn ohnehin die Spitze des Steuersatzes beim Einkommen ohne die Abfindung überschritten ist.

Gibt es noch aktuelle Änderungen bei der Auszahlung der Abfindung?

Ja, das gilt insbesondere für Auszahlungen ab dem 1. Januar 2025. Durch das Wachstumschancengesetz ist die Pflicht zur Anwendung der Fünftelregelung durch den Arbeitgeber entfallen. Das bedeutet, dass der Arbeitgeber bei der Auszahlung der Abfindung zunächst ohne Anwendung der Fünftelregelung abrechnet. Der Arbeitnehmer muss sich den Steuervorteil durch die Fünftelregelung dann zwingend über seine persönliche Einkommensteuererklärung im Folgejahr zurückholen. Leider ist das ein Liquiditätsnachteil für Beschäftigte, was aber die Vertragsparteien nicht ändern können.

Was ist Ihr Rat für den Abschluss einer solchen Aufhebungsvereinbarung?

Unterschreiben Sie niemals sofort und lassen Sie sich immer für den juristischen Teil durch die Juristinnen und Juristen des VAA beraten – und für die steuerlichen Aspekte durch Ihren Steuerberater! Wir klären die rechtlichen Risiken, der Steuerberater oder die Steuerberaterin optimiert das Nettoeinkommen. Nur so können Sie sicherstellen, dass Sie am Ende das Optimale aus der schlechten Situation herausgeholt haben. ■



URTEIL

Krank nach Streit: LAG Köln kippt Entgeltfortzahlung bei zweifelhafter AU-Bescheinigung

Fehlende Arbeitsmotivation und Rückgabe von Arbeitsmaterialien können Zweifel an der ärztlichen Bescheinigung einer Arbeitsunfähigkeit erwecken. Das hat das Landesarbeitsgericht Köln entschieden.

Foto: Ralf Liebhold – iStock



Im konkreten Fall war ein Busfahrer befristet von September 2022 bis August 2024 angestellt und mehrfach krankgeschrieben. Nach seiner Genesung nahm er an einer Einweisung in neue Liniendienste teil, zeigte sich jedoch unzufrieden damit. Kurz darauf gab er seine Ausrüstung zurück und reichte erneut eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung ein. Der Arbeitgeber verweigerte daraufhin die Entgeltfortzahlung. Dagegen klagte der Arbeitnehmer.

Das Arbeitsgericht Aachen sprach dem Arbeitnehmer nur Lohnfortzahlung bis zu dem Zeitpunkt zu, an dem der Arbeitnehmer seine Ausrüstung zurückgegeben hatte. Für den Zeitraum danach wies sprach ihm das Arbeitsgericht keine Lohnfortzahlung zu. Er sei nicht mehr arbeitswillig gewesen – was durch die Rückgabe der Ausrüstung belegt worden sei.

Der Busfahrer legte Berufung ein und argumentierte, er habe die Ausrüstung nur auf Anweisung der Geschäftsleitung zurückgegeben. Laut eigener Aussage hätte er die Ausrüstung aber auch sonst zurückgegeben, weil ihm angeblich der Ausspruch einer Kündigung in Aussicht gestellt worden war. Der Arbeitgeber bestritt dies.

In nächster Instanz hat das Landesarbeitsgericht (LAG) Köln entschieden, dass der Beweiswert der vorgelegten ärztlichen Krankschreibung erschüttert war und der Arbeitgeber nicht zur Fortzahlung des Entgelts verpflichtet war ([Urteil vom 3. Juni 2025, Aktenzeichen: 7 SLa 54/25](#)). Aus Sicht des LAGs habe die Rückgabe der Ausrüstung gezeigt, dass der Fahrer nicht mehr arbeiten wollte. Selbst wenn er zur Rückgabe aufgefordert worden wäre, habe er mit einer Kündigung gerechnet und sich zeitgleich krankgemeldet – dieses Zusammentref-

fen erschüttere den Beweiswert der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung. Nach Erschütterung des Beweiswerts hätte der Arbeitnehmer seine Beschwerden konkret schildern und behandelnde Ärzte von der Schweigepflicht entbinden müssen. Da er dies nicht tat, wurde angenommen, dass keine echte Arbeitsunfähigkeit bestand. ■

VAA-Praxistipp

Wer trotz AU-Bescheinigung den Verdacht einer vorgetäuschten Krankheit aufkommen lässt, muss im Streitfall konkret seine Beschwerden darlegen, sonst verliert er den Anspruch auf Entgeltfortzahlung.



Nothilfe weltweit

Die weltweiten Katastrophen nehmen zu. Aktion Deutschland Hilft steht Menschen in ihrer größten Not bei, versorgt sie medizinisch und mit Trinkwasser und Lebensmitteln. In sicheren Unterkünften finden Betroffene Schutz.

Helfen Sie uns Leben zu retten – mit Ihrer Spende. Herzlichen Dank!

Aktion-Deutschland-Hilft.de

Bündnis der Hilfsorganisationen



**Aktion
Deutschland Hilft**

Kreuzfahrt in den Freitod



**LEHMANN'S
DESTILLAT**

Hand aufs Herz: Der vollmundig angekündigte „Herbst der Reformen“ ist ausgefallen! Rumgedoktert wurde mehr schlecht als recht an der Wehrpflichtdebatte und dem Rentenniveau. Ansonsten gab es andere wichtige Themen: Vogelgrippe zum Beispiel oder die Dauerbrenner Trump und Putin. Zeitweise änderte sich die Bedrohungslage für Deutschland dramatisch, als die Bevölkerung plötzlich mehr Angst vor vom Himmel fallenden Kranichen hatte als vor russischen Drohnen. Und während wieder millionenfach Geflügel gekult wurde, war die Aufregung um den Freitod der Kessler-Zwillinge groß. Assistierter Suizid, das geht gar nicht, meinten viele. Dabei waren die rüstigen Damen tatsächlich noch sehr repräsentativ und alles andere als in der Mauser, um beim Thema Geflügel zu bleiben. Aber letztendlich war das Ganze im Kern nur wieder eine Neiddebatte. Denn Sterbehilfe ist etwas für Wohlhabende. Als Normalbürger hast Du keine Chance und wirst durch das Beziehen einer Zelle im Pflegeheim schlussendlich mittellos gemacht. Kein Wunder, dass einige Unternehmen mitt-

lerweile mit pfiffigen Ideen aufwarten: Wie wäre es mit einem Leben auf hoher See statt Altersheim? Mit dem Kreuzfahrtschiff um die Welt zu schippern, kann unter Umständen günstiger und natürlich auch angenehmer sein, als im Siechenheim auf das nahe Ende zu warten. Fun Fact: Das Personal ist hier wie dort meist asiatischer Herkunft. Zwischen 1.200 und 1.500 Euro pro Person und Monat sind die Kosten anzusetzen und mit bis zu einem Jahr ist man als Globetrotter an Bord einer „MS Abendrot“ unterwegs. Und wenn man dann doch aus gegebenen Umständen die Weltreise vorzeitig durch Ableben abbrechen muss, ist die Seebestattung inklusive, weil alternativlos. Da wird dann der Opa Fritz vor Taiwan zu Fischfutter und Oma Waltraud hat sich's in einem Fjord vor Spitzbergen gemütlich gemacht.

Aber ob nun Kajüte oder Dreibettzimmer in der Seniorenresidenz, bezahlt werden muss so oder so. Und damit sind wir beim leidigen Thema Rente: Das ifo-Institut hat für den Bundeshaushalt 2026 berechnet, dass ein Drittel aller veranschlagten Steuereinnahmen, nämlich 127,8 Milliarden Euro, in die Rentenversicherung fließen. Eine wirkliche Reform wäre, wenn einfach jeder Arbeitnehmer jeden dritten Euro seines Verdienstes direkt an die Eltern zahlt. Das wäre Generationengerechtigkeit! So schnell könnten wir gar nicht gucken, wie die Geburtenrate steigt. Nicht umsonst gilt in anderen Kulturkreisen eine kinderreiche Familie als wohlhabend. Wohlwissend, dass die Plagen die fleischgewordene Altersvorsorge sind.

Fachkräftemangel, Personalprobleme bei der Bundeswehr, Lohnnebenkosten: alles auf einen Schlag gelöste Streitfragen. Und selbst die Wahrscheinlichkeit, fähigere politische Entscheidungsträger zu finden, würde steigen, wenn die Auswahl größer ist. Aber auch das Volk wäre ruckzuck umerzogen. Die Eltern würden sich sehr darum bemühen, dass die schulischen Leistungen ihrer Kinder vom jetzigen Hilfsarbeiterniveau in Richtung Eliteuni-

tendieren. Sabbaticals, Backpacker-Auslandsaufenthalte, Selbstfindungsphasen der Jugend: Alles passé, wenn dadurch zukünftige Rentenanteile schrumpfen oder ausfallen könnten.

Ganz zu schweigen von überbewerteten akademischen Fachrichtungen, die bei einer fordernden Elterngeneration schwer durchzusetzen wären, wie Gender Studies mit Schwerpunkt Neurodiversität oder ein vertiefter Meisterkurs Blockflötentechiken des ausgehenden 18. Jahrhunderts oder urbanes Modedesign unter geoökologischen Gesichtspunkten schwindender Ressourcen.

Reformen hin oder her, das Jahr neigt sich dem Ende entgegen und man darf gespannt sein, was noch kommt. Die nächsten Wochen dürften mit den Enthüllungen um die nun endlich von Trump veröffentlichten FBI- und CIA-Akten von Katja Ebs-tein geprägt sein. Es bleibt spannend, was der US-Präsident mit der Berliner Sängerin für Verbindungen hatte. Ihr Hit von 1970 mit dem Titel „Wunder gibt es immer wieder“ scheint da schon eine gewisse Vorahnung zu sein.

Und dann sind da noch die angekündigten Atomwaffentests von Trump. Drogenlabore in Venezuela bieten sich dafür geradezu an. Harren wir also einfach der Dinge und genießen wir das weihnachtliche Stadtbild zum ausklingenden Jahr. Das Nächste kommt bestimmt. ■

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

1425 Belgische Universität Löwen wird gegründet

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.



Mit dem Segen von Papst Martin V. hinterlegt: das Päpstliche Privileg zur Gründung der Universität Löwen (auf Flämisch: Leuven) im Jahr 1425.
Foto: Universitätsarchiv KU Leuven

Es waren bewegte Zeiten, in denen eine der ältesten Universitäten Europas entstand. Als Papst Martin V. per Urkunde am 9. Dezember 1425 die Gründung der Universität im heute belgischen Löwen (auf Flämisch: Leuven) besiegelte, tobte zwischen England und Frankreich der 100-jährige Krieg. Eine gewisse Jeanne d'Arc hatte ihre ersten Visionen, wie sich der Konflikt würde beenden lassen. Im Heiligen Römischen Reich legte der deutsche König Sigismund den Grundstein für den Aufstieg der Hohenzollern in Brandenburg und Preußen. Und in Burgund trat der Maler Jan van Eyck in den Dienst von Herzog Philipp dem Guten. Löwen, lange ein wohlhabendes Zentrum der

mittelalterlichen Tuchindustrie, war in wirtschaftlich schwieriges Fahrwasser geraten und kämpfte mit einer nur 30 Kilometer weiter westlich gelegenen Stadt um Ansehen und Einfluss: Brüssel, Residenzstadt der Herzöge von Burgund. Eine Universität war in diesem Wettrennen Gold wert.

Der Papst also billigte das Vorhaben, aber die Theologie gehörte nicht zu den vier Fakultäten, mit denen die Hochschule an den Start ging. Zu groß waren offenbar die Bedenken, dass sich Löwen zu einer weiteren Keimzelle im Widerstand gegen das Oberhaupt der katholischen Kirche entwickeln könnte. Schließlich hatte der Papst genug mit den Parteigängern des böhmischen Theologen und Reformators Jan Hus zu tun, der 1415 während des Konzils von Konstanz auf dem Scheiterhaufen verbrannt wurde. Stattdessen

umfasste das Lehrangebot der neuen Einrichtung die obligatorische Grundausbildung unter anderem in Philosophie und Naturwissenschaften, dazu die drei Fakultäten für Medizin, Zivilrecht und Kirchenrecht. Die Medizin, dazu Chemie, Physik, Biologie oder Mathematik: Diese Fächer sollten im Lauf der langen Geschichte eine wichtige Rolle an der katholischen Universität spielen, die sich nach 1968 im Zuge des Sprachenstreits in Belgien in einen französischen und einen flämischen Zweig spaltet. Zu den Studenten oder an der Hochschule tätigen Wissenschaftlern gehörten etwa der Anatom und Chirurg Andreas Vesalius, Leibarzt von Kaiser Karl V., der Mathematiker und Primzahlenexperte Charles-Jean Gustave Nicolas Baron de La Vallée Poussin, der katholische Priester und Astrophysiker Georges Lemaître, der die Urknalltheorie begründete, oder Medizin-Nobelpreisträger Christian de Duve.

Ganz zu Beginn waren Bücher noch Manuskripte in Löwen. Die Studenten fertigten deswegen Mitschriften der Vorlesungen an, die sie später dann noch ergänzten. Das älteste Zeugnis dieser Art ist laut belgischen Medienberichten ein Skript eines schottischen Studenten aus dem Jahr 1467 über eine Vorlesung zur Physik, einer Abhandlung des griechischen Universalgelehrten Aristoteles. 1786 zählte die Universitätsbibliothek bereits 50.000 Werke. Die Sammlung vergrößerte sich ständig – bis zum Ersten Weltkrieg, als deutsche Truppen die Stadt niederbrannte. Dutzende Handschriften, zahlreiche mittelalterliche Wiegendrucke und Hunderttausende Bücher gingen unwiederbringlich verloren. Auch das Original der Gründungsurkunde von 1425 war darunter. Glück im Unglück: 1909 waren Faksimiles als Fotogravur angefertigt worden. So bleibt zumindest ein mittelbares Zeugnis von jenem Dezembertag vor 600 Jahren. ■

Mit Vorteilen für
VAA-Mitglieder

#bereitfürdeinezukunft

Flexibel. Sicher. **Bezahlbar.**

Die neue Berufsunfähigkeitsversicherung der Bayerischen.

Highlights, die überzeugen:

- Maximale Flexibilität durch neue Optionen
- Hohe Nachversicherung möglich – inkl. Karrieregarantie
- Arbeitsunfähigkeits-Schutz bis zu 36 Monate

Jetzt beraten lassen

 **die Bayerische**

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:
VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA
Tel. +49 2234 9632850 · info@vaa-assekuranz.de

Geburtstage im Januar und Februar 2026



im Januar

90 Jahre

Dr. Walter-Wielant Wiersdorff, Mutterstadt
Horst Tetzlaff, Bitterfeld-Wolfen
Dr. Gerhard Grau, Limburgerhof
Dr. Georg Neumair, Weisenheim
Dr. sc. pol. Hans Prillwitz, Rechberghausen
Dr. Andreas Waltz, Frankenthal
Herbert Mahler, Bitterfeld-Wolfen
Dr. Heinrich Tacheci, Oberursel

85 Jahre

Peter U. Rathay, Mainz
Klaus Unterforsthuber, Neustadt an der Weinstraße
Herbert Voss, Hochheim
Dr. Hermann Seitz, Stuttgart
Dr. Ludwig Stephan, Halle
Klaus Müller, Bad Neuenahr
Dr. Klaus Zimmerschied, Wiesbaden
Hagen Elm, Oberhausen
Dr. Klaus Broellos, Seeheim
Hansjürgen Perau, Dessau
Hermann Arens, Lingen
Heinz Auer, Neulussheim
Wolfgang Sittig, Hofheim
Dr. Dagmar Göbel, Radebeul
Hans-Josef Schneider, Leverkusen

80 Jahre

Ashok Dhir, Bergisch Gladbach
Günter Schaefer, Marl

75 Jahre

Dr. Ulrike Immer, Velburg
Dr. Christian Kohlsdorfer, Erftstadt
Dr. Karl Heinz Scheider, Groß-Zimmern
Dr. Ulrich Ströder, Johannesburg
Dr. Werner Fries, Böhl-Iggelheim
Prof. Dr. Michael Schindler, Bergisch Gladbach

Dr. Klaus Philippi, Weilheim
Dr. Wolfgang Ritter, Offstein
Dr. Kirkor Sirinyan, Bergisch Gladbach
Dr. Winfried Kreis, Estoril
Dr. Volker Koch, Kelkheim
Dr. Michael Reinke, Haltern am See
Dr. Detlef Emeis, Hamburg
Hans-Günter Bredtmann, Wiesloch
Klaus Riedl, Hamburg
Dieter Winterhalder, Mainz

im Februar

100 Jahre

Bartholomäus Henning, Kelkheim

95 Jahre

Günter Bretschneider, Bochum

90 Jahre

Dr.-Ing. Richard Tröster, Haltern am See
Dr. Albrecht Schultz, Wuppertal
Manfred Rossbach, Dorsten
Werner Adam, Herne
Dr. Heinrich Lohschelder, Burgwedel
Harald Knecht, Pullach
Dr. Heinz Fechner, Bünde
Dr. Erika Christoph, Wentorf
Dr. Gerhard H. Geiger, Donzdorf
Dr. Dieter Lauer, Heidelberg

85 Jahre

Albrecht Nickold, Hamburg
Dr. Hans-Dieter Pfeiffer, Bernburg
Werner Holzhäuser, Worms
Volker Albrecht, Bergisch Gladbach
Georg Brand, Recklinghausen
Dr. Peter Weber, Marl
Dr. Hans Jürgen Dietrich, Worms
Dr. Dieter Plieninger, Stuttgart
Dr. Helmut Schwarz, Ludwigshafen
Dr. Günther Hulzer, Dresden

80 Jahre

Hans-Bert Borger, Kerpen
Dr. Thomas Moest, Moorrege
Dr. Peter Pustoslemsek, Frankfurt am Main
Dr. Hans-Bernd Fuchs, Konz
Kurt Kreichgauer, Hannover
Reinhard Neumann, Nünchritz

75 Jahre

Johanna Cieslak, Bitterfeld-Wolfen
Dr. Paul Wagner, Düsseldorf
Herbert Siebold, Görwihl
Dr. Rudolf Lehnert, Mainz
Heinz Konz, Leverkusen
Dr. Hans Deusser, Karlstein
Dr. Reinhard Kurpat, Leverkusen
Roland Fastrich, Bad Krozingen
Hans-Georg Leisten, Krefeld
Dr. Jürgen Gräber, Charlottenberg
Dr. Nils Brolund, Düren
Dr. Karlheinrich Meisel, Bad Kreuznach
Klaus Gerth, Klein-Winternheim
Dr. Norbert Kalkert, Holzminden
Dr. Reinhard Härzschel, Burghausen
Dr. Wolfram Steinert, Burscheid

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!

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Oktoberausgabe: Dr. Heike Carstensen, Werksgruppe Beiersdorf, Bärbel Mühlich-Bosch, Einzelmitglied Landesgruppe Hessen, und Dr. Andreas Lill, Einzelmitglied Landesgruppe Südwest. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Januar 2026. Nach Ablauf der Frist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus den Naturwissenschaften. Die Lösung des Sudokurätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (redaktion@vaa.de), Fax (+49 221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Gregorius-Maurus-Str. 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei VAA-Mitglieder gezogen, die jeweils einen Wunschgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Maifisch; Alse		Schlag mit einem großen Beil	Flug- zeug- führer	baye- rischer Fluss	Fahrgast		Zeug- haus		kurz: zu der	Kose- name der Mutter		Aufguss- getränk		Ersatz, Bestand	Figur aus der „Sesam- straße“
abwer- tend: Unter- gebener					kleines Raubtier				 1	kleinste Teilchen					
	 6	zu- züglich					Signal- gerät							Hautent- zündung	
Pferde- verschlag jäh abfallend					Koran- abschnitt		ermitteln, ausfindig machen								
			schwei- zerischer Kanton						Abk.: Bank- leitzahl	Vorn. von Krimi- autor Dahl	Aktuali- tätenkino (Abk.)		 4		
Teil des Fußes	Sohn des Dädalus						Schuhteil (Mz.)								
engl. Artikel	dünn						Wortteil: auf, über								
			Kletter- pflanze	wirklich, echt kurz: daran						not- wendiges Gerät	Gestalt aus „1001 Nacht“	Wild- pflege			Vorname von Musk
Tages- zeit (Mz.)						kleine Früchte		Anstieg			 3				
								modische Feinheit							
Frauen- gemach in der Burg		amerik. Filmidol (Marilyn ..., † 1962)		Brut- stätte		Abk.: Bank Identifier Code				Kamera- objektiv (kurz)				Dichtung Homers	
							viet- name- sische Stadt				Aufgeld				
Stadt an der Seine					Sport- halle		Süd- asiatin		Teig- waren		 8				
									Osteuro- päerin						
aufbe- wahren, unter- bringen	Teil des Hühner- eis		Abk.: Schul- sanitäts- dienst		Kunst- kniffe Wander- fisch		 7				Tochter des Bruders		Meeres- säugetier		kurz für Lausbub
								kleiner Bach							
Kykla- deninsel				kurz für Arnold sehr, äußerst				Kurzform v. Oliver schweiz. f. Fahrrad			 2	europ. Welt- raum- agentur			
fächeln						bibli- sche Stamm- mutter				volks- tümlicher Beiname Guevaras				Titelfigur bei Jerry („König ...“)	
Selbst- spiel- klavier		drei- rädri- ger Kleinlast- wagen	fran- zösisch: Name		dehn- bares Gewebe							Kfz-Z. Kusel			
							Fluss in Zentral- asien			mittel- großer Vogel					
land- schaftl.: Schim- melpilz		 5			Klein- anzeige							Film mit Charlton Heston („Ben ...“)			
baye- risch: Brötchen															
							Lösung:	1	2	3	4	5	6	7	8

Leserbriefe

Zum Artikel „[Mehr als Kaffeesatz: Wissenschaft und Kuchen](#)“, Ausgabe Oktober 2025

Der Artikel ist durchaus interessant gemacht. Man sollte jedoch auch erwähnen, dass Koffein abhängig macht und einen gewissen Suchtfaktor hat. Die Abhängigkeit ist beispielsweise da, wenn frau/man ohne Kaffee nicht mehr richtig munter wird und permanent einzuschlafen droht. Oder wenn mensch regelrecht unruhig und schlechtlaunig wird, wenn es zum Beispiel nach dem Mittag keinen Kaffee gibt.

Ich kenne Kollegen und es wird auch im Internet beschrieben, dass bei Entzug des Koffeins körperliche Entzugssymptome wie Kopfschmerzen, Unruhe et cetera auftreten, die auch dem Entzug des Nikotins nicht unähnlich sind – die Moleküle sind ja auch sehr ähnlich. Die WHO empfiehlt übrigens nicht mehr als 400 Milligramm Koffein am Tag, was in etwa zwei bis drei Haferl/Pötte à 200 Milliliter entspricht. Da dürften viele Leute weit drüber sein.

Ob und was dauerhaft zu hohe Koffeindosen körperlich anrichten, ist allerdings weitgehend unerforscht. Es hat wohl zu wenig koffeinfrei lebende Probanden für die Gegenprobe. Und vielleicht gehen so manche Alterswehwehen wie Schlafprobleme, Magen-/Darmprobleme oder eine schwache Blase auch auf ein Leben mit zu viel Kaffee zurück.

Ich selbst habe mich dem weitgehend Koffein entzogen (weil es zu viel war) und hatte zum Glück keine körperlichen Entzugssymptome. Ich trinke statt dessen Kräutertee und entkoffeinierten Kaffee. Seitdem macht Koffein mich auch wieder wirklich munter und mehr wie ein Haferl am Stück vertrage und brauche ich auch nicht mehr. Insgesamt geht es meinem Körper besser ohne beziehungsweise mit wenig Koffein, insbesondere die Langzeitbelastbarkeit zum Beispiel beim Autofahren hat sich gebessert. Ich mag jedem empfehlen, durchaus mal einen koffeinfreien Monat zu versuchen, um herauszubekommen, wie stark die Abhängigkeit tatsächlich schon ist und dem Kaffee die muntermachende Wirkung wieder zurückzugeben.

Dr. Frank Klose, Rosenheim

Wie gefällt Ihnen die neue VAA-Website? Sagen Sie uns Ihre Meinung!



<https://umfrage.vaa.de/c/Feedback-VAA-Homepage-2025>



Fröhliche
FESTTAGE
und ein gesundes
2026!

Foto: fermate- iStock



Schreiben Sie uns!

VAA Magazin

Gregorius-Maurus-Straße 11 – 17
50670 Köln
redaktion@vaa.de

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

sonders 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 Ver-



ständnis, 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 2025 und 2026

05.12.2025	Vorstandssitzung, Köln
08.12.2025	FKI-Seminar „Gedächtnistraining“, digital
08.12.2025	ULA-Politik-Dialog mit Lisa Paus (MdB Bündnis 90/Die Grünen), digital
13.01.2026	FKI-Seminar „Hochproduktiv arbeiten“, digital
05.02.2026	FKI-Seminar „Prioritäten setzen und umsetzen“, digital
10.03.2026	FKI-Seminar „Wie Sie KI effektiv einsetzen“, digital
12.03.2026	FKI-Seminar „Informationsflut im Griff“, digital
13.03.2026	Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
14.04.2026	FKI-Seminar „Prozesse und Menschen zum Erfolg führen“, digital
21.04.2026	FKI-Seminar „Microsoft 365 und KI im Berufsalltag“, digital
24.04.2026	Vorstandssitzung, digital
08. – 09.05.2026	Delegiertentagung, Köln
19. – 20.05.2026	Deutscher Führungskräftetag 2026, Berlin
20.05.2026	Jubiläumsveranstaltung „75 Jahre ULA“, Berlin
19. – 20.06.2026	Klausurtagung, Siegburg
18.09.2026	Vorstandssitzung, digital

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



Scannen,
um das VAA Magazin
online zu lesen



Wer künftig auf die Printausgabe des VAA Magazins verzichten und in den Verteiler für das Webmagazin aufgenommen werden möchte, kann die Redaktion per E-Mail an redaktion@vaa.de informieren.

Vorschau Ausgabe Februar 2026

- **Verband:**
Entwicklung der Mitgliedzahlen
- **Branche:**
Führung mit KI
- **Juristischer Service:**
Rückblick in der Rechtsberatung

Impressum

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

Chefredaktion: Timur Slapke.

Redaktion: Caecilia Geismann, Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner.

ULA Nachrichten: Michael Schweizer, Insa Wiese, Matilda Wriske.

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

Redaktionsbeirat: Stephan Gilow, Dr. Birgit Schwab.

Anzeigen: Rohat Akarcay, r.akarcay@koellen.de (Köllen Druck+Verlag); Ursula Statz-Kriegel, redaktion@vaa.de (VAA). Es gilt die [Anzeigenpreisliste](#) vom Juni 2025.

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

Gestaltung und Layout: Ina Brocksieper.

Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.

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

Im VAA Magazin werden nach Möglichkeit diskriminierungssensible Formulierungen verwendet.

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

Damit sind grundsätzlich alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten gemeint.

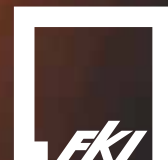


Foto: Tapati Rinchumrus – Shutterstock

ChatGPT, Copilot, Firefly & Co. WIE SIE KI EFFEKTIV EINSETZEN

Digitales Seminar

Anmeldung
www.fki-online.de

Welche KI-Tools gibt es und wie setzt man sie ein? In diesem Seminar geben wir Ihnen einen Überblick, stellen die wichtigsten Werkzeuge vor, verraten, was man dazu unbedingt wissen sollte und wie sie die Arbeit erleichtern. Die eingesetzten Tools werden nicht nur theoretisch erklärt, sondern im Live-Betrieb demonstriert.

Digitales Seminar am 10. März 2026 exklusiv für VAA-Mitglieder
199 Euro (statt 299 Euro) zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer

In Führung gehen!



Kooperationspartner



A close-up portrait of a young woman with light brown hair and freckles, looking slightly to the right. The background is a soft-focus outdoor scene with green foliage and a path.

**Wie wär's mit
einem Booster
für Ihren
Karrierestart?
Zünden wir.**

vaa

www.vaa.de

