

Mitbestimmung: Gemeinsam mehr erreichen

Als im Mai 1919 in Halle an der Saale rund 1.600 Naturwissenschaftler zusammenkamen, um den „Bund angestellter Chemiker und Ingenieure“ (BUDACI) zu gründen, war das Ziel klar: eine gemeinsame Interessenvertretung für eine Gruppe von hoch qualifizierten Arbeitnehmern, die schon damals ein essenzieller Bestandteil der deutschen Wirtschaft war.

Fast 100 Jahre später hat sich für den VAA als Rechtsnachfolger des BUDACI an dieser Mission nichts geändert. Heute vertreten wir – seit 1920 als Gewerkschaft – fast 30.000 Fach- und Führungskräfte aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie. Der Sinn und Zweck einer Gewerkschaft leitet sich aus ihrer Gestaltungsmacht ab. Aus der Fähigkeit also, die Interessen ihrer Mitglieder wirksam zu vertreten und ihre Arbeitsbedingungen positiv zu beeinflussen.

Der VAA tut das. Mit Tarifverträgen, die den Verbandsmitgliedern besondere Rechte einräumen. Mit einem konkurrenzlosen Juristischen Service, der den Mitgliedern bei Auseinandersetzungen mit ihren Arbeitgebern zur Seite steht. Mit Instrumenten wie der Einkommens- und der Befindlichkeitsumfrage, die Transparenz hinsichtlich Vergütung und Arbeitsbedingungen herstellen und so die Verhandlungsposition der Mitglieder gegenüber den Unternehmen stärken. Und vor allem mit einer starken Struktur von Mandatsträgern, die in den Werks- und Landesgruppen, in den Betriebsräten, Sprecherausschüssen und Aufsichtsräten die betriebspolitische Interessenvertretung vor Ort in den Unternehmen übernehmen.

Dass diese kollektive Interessenvertretung von den VAA-Mitgliedern sehr geschätzt wird, zeigt eine Befragung, die der VAA vor Kurzem in Kooperation mit der TU Dortmund durchgeführt hat. Neun von zehn Befragten gaben dabei an, dass ihnen der hohe Stellenwert der betrieblichen Mitbestimmung im Unternehmen wichtig ist. Bei nahezu allen abgefragten Themenkomplexen – von Vergütungs- und Leistungsbeurteilungssystemen über Beschäftigungssicherung bis hin zur Altersversorgung – wiesen die Umfrageteilnehmer Institutionen wie der Werksgruppe, dem Sprecherausschuss oder dem Betriebsrat höhere Kompetenzwerte zu als der Selbstvertretung durch die eigene Person. Die VAA-Mitglieder wissen: Kollektive Interessenvertretung ist wirkungsvoller, gemeinsam erreicht man mehr.

Und dieser Leitsatz hat auch auf Branchenebene seine Gültigkeit. Der VAA ist die etablierte Interessenvertretung für die außertariflichen und leitenden Angestellten der chemischen Industrie und hat für seine Mitglieder in den vergangenen Jahrzehnten sehr viel erreicht. Trotzdem können wir bei wichtigen Fragen wie der Sicherung des Chemiestandortes Deutschland oder der Ausgestaltung der politischen Rahmenbedingungen für die betriebliche Altersversorgung die Interessen unserer Mitglieder noch wirksamer vertreten, wenn wir mit einem Partner wie der IG BCE am gleichen Strang ziehen. Unsere Gestaltungsmacht als Gewerkschaft wird nicht geschmälert, sondern gestärkt, wenn wir in diesem Sinne den Schulterschluss mit unserem Sozialpartner suchen, um gemeinsam mehr für die Arbeitnehmer der Chemiebranche zu erreichen.



Gerhard Kronisch,
Hauptgeschäftsführer des VAA

Führungskräfte für Flüchtlinge: Scheck übergeben

Gemeinsam mit der UNO- Flüchtlingshilfe hat sich der VAA für Flüchtlinge engagiert. Während der einjährigen Aktion „Führungskräfte für Flüchtlinge“ haben die Führungskräfte der chemisch- pharmazeutischen Industrie insgesamt 38.000 Euro gespendet. Dieses Geld kommt nun der Nothilfe für Bedürftige in der Krisenregion vor Ort zugute. Mitte Februar fand die Übergabe des VAA- Spenderschecks bei der Beiersdorf AG in Hamburg statt.

„Ohne gesellschaftspolitisches Engagement von Führungskräften ist moderne Führung heutzutage nicht mehr möglich“, so VAA- Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch bei der Übergabe des Schecks an die Vertreterin der UNO- Flüchtlingshilfe in Deutschland Christine Andersen. Führen heiße, Verantwortung zu übernehmen. „In diesem Fall haben die Mitglieder des VAA das für Flüchtlinge getan.“ Gestartet wurde die VAA- Spendenaktion „Führungskräfte für Flüchtlinge“ im Sommer 2015. Bei der Auftaktpressekonferenz in Köln war auch Bundestagspräsident Norbert Lammert als Schirmherr der UNO- Flüchtlingshilfe zugegen. Im Rahmen der Spendenaktion wurde regelmäßig in den Verbandsmedien berichtet. Außerdem stand das Thema in zahlreichen Gesprächen mit Vertretern aus Politik und Wirtschaft auf der Agenda. Gerhard Kronisch betont: „Am Ende kommt es jedoch auf die einzelnen Unternehmen an, die durch ihren Einsatz erst die tatsächliche Integration von Flüchtlingen ermöglichen.“



Die Übergabe des VAA- Schecks in Höhe von 38.000 Euro an die UNO- Flüchtlingshilfe fand bei Beiersdorf in Hamburg statt. Im Bild: Christine Andersen von der UNO- Flüchtlingshilfe, VAA- Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch und Prof. Manuela Rousseau, Leiterin CSR bei Beiersdorf (v. l.). Foto: Boris Rostami- Rabet – VAA

Ein Beispiel für vorbildlichen Einsatz bei der Integration von Flüchtlingen ist Beiersdorf in Hamburg. Hier fand auch die Übergabe des Schecks in Höhe von 38.000 Euro statt. Vertreten wurde das Unternehmen dabei von Prof. Manuela Rousseau, der Leiterin CSR bei Beiersdorf in Hamburg. Die VAA- Mandatsträgerin, die zugleich langjähriges Aufsichtsratsmitglied ist, hat das Thema im Unternehmen maßgeblich vorangetrieben und konnte sich der Unterstützung von Personalvorstand und Arbeitsdirektor Zhengrong Liu von Anfang an sicher sein. Bisher konnten 26 Flüchtlinge als Praktikanten bei Beiersdorf arbeiten.



Auch die Aufnahme von Jamal Ghanem war ein voller Erfolg. Ghanem hat in Syrien ein Pharmaziestudium absolviert, bevor der Krieg ihn im Alter von 23 Jahren zur Flucht nach Deutschland zwang. Im Bild: Praktikant Jamal Ghanem und Gerhard Kronisch im Labor (v. l.). Foto: Boris Rostami- Rabet – VAA

Beiersdorf erarbeitet mit Human Resources und den Fachabteilungen Jobprofile und bietet passenden Bewerbern auf Basis ihrer vorhandenen Qualifikationen Integrationspraktika von sechs Wochen oder drei Monaten an. Dabei wird den Praktikanten auf vielen Ebenen Unterstützung geboten, zum Beispiel durch regelmäßige Stammtische und durch Patenschaften, die ehrenamtlich von Mitarbeitern des Unternehmens übernommen werden.

Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Integration von Flüchtlingen in Deutschland? „Es geht darum, so schnell wie möglich Deutsch zu lernen und in Arbeit zu kommen“, hebt Christine Andersen von der UNO- Flüchtlingshilfe hervor. Dies bestätigen Untersuchungen des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF). Demnach ist es der mit Abstand größte Wunsch von Flüchtlingen, selbst für ihr Leben zu verdienen.

Für Christine Andersen ist der Einsatz von Unternehmen wie der Beiersdorf AG unverzichtbar. Bei der UNO- Flüchtlingshilfe ist Andersen zuständig für die Unternehmenskooperationen. „Insgesamt freue ich mich sehr über den Einsatz und die Spendenbereitschaft, die große Teile der deutschen Bevölkerung in den letzten Monaten zugunsten von Flüchtlingen gezeigt haben.“ Andersen hat sich in Hamburg bei allen VAA- Mitgliedern bedankt, die mit ihrer Spendenaktion konkrete Hilfe ermöglicht haben. „Decken, Öfen und Winterkleidung können nun an Vertriebene in und um Syrien ausgeteilt werden.“

Arbeitsunfähigkeit: Personalgespräch nur bei dringendem Anlass

Während der Dauer einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit darf ein Arbeitgeber einen Arbeitnehmer nur dann anweisen, an einem Personalgespräch im Betrieb teilzunehmen, wenn dafür ein dringender betrieblicher Anlass vorliegt und die persönliche Anwesenheit des Arbeitnehmers sowohl dringend erforderlich als auch zumutbar ist. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.

Ein nach einem Unfall längere Zeit arbeitsunfähig erkrankter Arbeitnehmer war von seinem Arbeitgeber schriftlich zu einem Personalgespräch in den Betrieb eingeladen worden, bei dem es um die zukünftigen Arbeitsaufgaben des Arbeitnehmers gehen sollte. Der Arbeitnehmer sagte das Gespräch unter Verweis auf seine Krankschreibung ab. Der Arbeitgeber lud ihn daraufhin erneut zu einem Personalgespräch in den Betrieb ein und forderte ihn auf, gesundheitliche Hinderungsgründe für sein Erscheinen gegebenenfalls durch ein ärztliches Attest nachzuweisen. Der Arbeitnehmer verwies erneut auf seine Arbeitsunfähigkeit und nahm auch diesen Termin nicht wahr. Dafür erteilte ihm der Arbeitgeber eine Abmahnung. Der Arbeitnehmer zog vor das Arbeitsgericht und verlangte die Entfernung der Abmahnung aus seiner Personalakte sowie die Feststellung, dass er nicht zur Teilnahme an Personalgesprächen während seiner ärztlich attestierten Arbeitsunfähigkeit verpflichtet sei. Während das Arbeitsgericht beiden Anträgen des Arbeitnehmers entsprach, lehnte das Landesarbeitsgericht (LAG) in der Berufung die generelle Befreiung des Arbeitnehmers von der Pflicht zur Teilnahme an Personalgesprächen während der Arbeitsunfähigkeit ab.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) bestätigte in der Revision die Entscheidung des LAG (Urteil vom 2. November 2016, Aktenzeichen: [10 AZR 596/15](#)). Die BAG- Richter entschieden, dass der Arbeitgeber sein Weisungsrecht in Bezug auf die leistungssichernden Neben- und Verhaltenspflichten aus § 241 BGB Absatz 1 BGB grundsätzlich auch während einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit des Arbeitnehmers ausüben kann.

§ 241 BGB – Pflichten aus dem Schuldverhältnis

(1) Kraft des Schuldverhältnisses ist der Gläubiger berechtigt, von dem Schuldner eine Leistung zu fordern. Die Leistung kann auch in einem Unterlassen bestehen.

(2) Das Schuldverhältnis kann nach seinem Inhalt jeden Teil zur Rücksicht auf die Rechte, Rechtsgüter und Interessen des anderen Teils verpflichten.

Allerdings ist er dabei durch § 241 Absatz 2 BGB zur Rücksichtnahme auf den Arbeitnehmer verpflichtet und muss die Erteilung von Weisungen auf dringende betriebliche Anlässe beschränken. So könne er etwa ein kurzes Personalgespräch führen, wenn der Arbeitnehmer über Informationen zu wichtigen betrieblichen Abläufen verfüge, ohne deren Weitergabe die Fortführung der Geschäfte erheblich erschwert würde. Auch dann ist der Arbeitgeber allerdings laut BAG nur berechtigt, das Erscheinen des erkrankten Arbeitnehmers im Betrieb anzuweisen, wenn ihm dies zuzumuten ist und seine persönliche Anwesenheit – beispielsweise aus technischen Gründen – dringend erforderlich ist. Es sind somit aus Sicht des BAG durchaus Konstellationen denkbar, in denen ein Arbeitnehmer auch während einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit zur Teilnahme an einem Personalgespräch verpflichtet sein kann.

Die Begründung des Arbeitgebers, mit dem Arbeitnehmer über seine künftigen Arbeitsaufgaben sprechen zu wollen, stellt für die BAG- Richter allerdings ohne Weiteres keinen dringenden betrieblichen Grund dar, der ein Personalgespräch während der krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit rechtfertigt. Zudem habe der Arbeitgeber nicht dargelegt, warum dafür die Anwesenheit des Arbeitnehmers im Betrieb erforderlich gewesen wäre. Die Abmahnung hatte somit keine rechtliche Grundlage und muss aus der Personalakte des Arbeitnehmers entfernt werden.

VAA- Praxistipp

Auch während einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit darf ein Arbeitgeber grundsätzlich ein Personalgespräch mit einem Arbeitnehmer führen. Allerdings muss der Arbeitgeber dafür dringende betriebliche Gründe haben. Voraussetzung für ein persönliches Gespräch im Betrieb ist zudem, dass der Arbeitnehmer dazu gesundheitlich in der Lage und seine Anwesenheit vor Ort unverzichtbar ist.

Firmenwagen: Zuzahlungen mindern geldwerten Vorteil

In der Rubrik Steuer- Spar- Tipp des VAA Newsletters geben die Experten des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag jeden Monat Ratschläge zur Steueroptimierung.

Auf diese Entscheidung haben Nutzer von Firmenwagen lange gewartet: Der Bundesfinanzhof (BFH) erklärt, dass Nutzungsentgelte und andere Zuzahlungen für die außerdienstliche Nutzung eines Firmenwagens den geldwerten Vorteil mindern – und damit auch die Steuern. Der BFH hat dabei seine Rechtsprechung zugunsten der Steuerpflichtigen insoweit modifiziert, dass nun nicht mehr nur ein pauschales Nutzungsentgelt, sondern auch einzelne, individuelle Kosten des Arbeitnehmers bei Anwendung der Ein- Prozent- Regelung steuerlich zu berücksichtigen sind. Damit stellen sich die Richter gegen die Auffassung der Finanzverwaltung.

Fall 1: Arbeitnehmer und Arbeitgeber teilen sich die Kosten

In diesem Sachverhalt trug der Arbeitnehmer für seinen Firmenwagen, den er auch privat nutzen durfte, sämtliche Kraftstoffkosten. Der Arbeitgeber zahlte den ganzen Rest. Abgerechnet und versteuert wurde mittels Ein- Prozent- Methode. Der Arbeitnehmer wollte erreichen, dass die von ihm getragenen Kraftstoffkosten als Werbungskosten bei den Einkünften aus nichtselbstständiger Arbeit berücksichtigt werden. Das erstentscheidende Finanzgericht gab der Klage statt und setzte den Vorteil aus der Privatnutzung lediglich deutlich geringer an als das Finanzamt.

Der BFH folgte dieser Auffassung und erklärte: Leistet der Arbeitnehmer an den Arbeitgeber für die außerdienstliche Nutzung eines Dienstwagens ein Nutzungsentgelt, mindert dies den Wert des geldwerten Vorteils aus der Nutzungsüberlassung. Ebenso ist es, wenn der Arbeitnehmer im Rahmen der privaten Nutzung einzelne, individuelle Kosten des betrieblichen PKW trägt (wie zum Beispiel hier die Tankkosten). Der Umstand, dass der geldwerte Vorteil aus der KFZ- Überlassung nach der Ein- Prozent- Regelung ermittelt worden ist, steht dem nach dem jetzt veröffentlichten Urteil nicht mehr entgegen. Bisher war der BFH davon ausgegangen, dass vom Arbeitnehmer selbst getragene KFZ- Kosten nicht steuerlich berücksichtigt werden können, wenn der Nutzungsvorteil pauschal nach der sogenannte Ein- Prozent- Regelung bemessen wird (BFH- Urteil vom 30. November 2016, Aktenzeichen: [VI R 2/15](#)).

Allerdings gilt nach diesem Urteil auch: Der Wert des geldwerten Vorteils aus der Dienstwagenüberlassung durch Zuzahlungen des Arbeitnehmers kann lediglich bis zu einem Betrag von null Euro gemindert werden. Die Entstehung eines „geldwerten Nachteils“ lassen die Richter nicht zu – auch dann nicht, wenn die Eigenleistungen des Arbeitnehmers den Wert der privaten Dienstwagnutzung und der Nutzung des Fahrzeugs zu Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte übersteigen.

Mit anderen Worten: Ein verbleibender „Restbetrag“ bleibt ohne steuerliche Auswirkungen. Er kann insbesondere nicht als Werbungskosten bei den Einkünften aus nichtselbstständiger Arbeit abgezogen werden.

Fall 2: Finanzielle Beteiligung des Arbeitnehmers ist höher als der geldwerte Vorteil

Das kleine, aber finanziell bedeutsame „Aber“ des ersten Falles führt zu Fall zwei: Hier hatte der Arbeitnehmer circa 6.000 Euro geleistet. Dieser Betrag war höher als der per Fahrtenbuch ermittelte (und zu versteuernde) geldwerte Vorteil von circa 4.500 Euro. Der Arbeitnehmer hatte den überschießenden Betrag von etwa 1.500 Euro in seiner Steuererklärung bei seinen Arbeitnehmereinkünften steuermindernd geltend gemacht. Das akzeptierten weder Finanzamt noch Finanzgericht noch BFH (BFH- Urteil vom 30. November 2016, Aktenzeichen: [VI R 49/14](#)).

Steuertipps[®]
www.steuertipps.de



Dr. Torsten Hahn ist Chefredakteur des Informationsdienstes SteuerSparTipps des VAA- Kooperationspartners Akademische Arbeitsgemeinschaft Verlag.

Geldanlage: Jagd nach Renditen

Trotz des leichten Renditeanstiegs in den vergangenen Monaten bewegt sich die Verzinsung von Staatsanleihen der Industrieländer in einem Volumen von knapp sechs Billionen US- Dollar im negativen Bereich. Die fehlenden Erträge bei sicheren Anlagen verleiten Anleger dazu, immer höhere Risiken einzugehen. Joerg Lamberty von der FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung erläutert in seinem Gastbeitrag für den VAA Newsletter, warum Anleger gut beraten sind, sich jetzt nicht an der Jagd nach Renditen zu beteiligen, sondern sich stattdessen in Geduld zu üben.

Das Extrembeispiel für die von den Notenbanken verzerrten Finanzmärkte war im vergangenen Jahr eine schweizerische Staatsanleihe mit fünfzigjähriger Laufzeit. Anleger akzeptierten nach dem überraschenden Brexit-Votum im Juni letzten Jahres eine jährliche Verzinsung von minus 0,03 Prozent. Auf der Suche nach Sicherheit waren sie bereit dafür zu zahlen, ihr Geld für 50 Jahre an die Schweiz zu verleihen. Dabei gingen sie zusätzlich das Risiko ein, dass bei einem Verkauf vor Fälligkeit der Anleihe hohe Kursverluste entstehen: Beispielsweise würde bereits der Anstieg des Zinsniveaus vergleichbarer Anleihen auf ein Prozent in den nächsten zehn Jahren bei einem dann vorgenommenen Verkauf zu Kursverlusten von rund 40 Prozent führen. An diesem Beispiel wird deutlich, dass die Notenbanken die Zinsen inzwischen auf ein derart niedriges Niveau gedrückt haben, dass die Gefahr von Fehlinvestitionen und Verwerfungen an den Finanzmärkten sehr hoch ist.

Manipulation der Vermögenspreise

In den vergangenen Jahren haben immense Anleihekäufe der Notenbanken die Preise an den Finanzmärkten verzerrt. Die Nachfrage der Notenbanken hat die Kurse weiter nach oben und die Renditen weiter nach unten getrieben, als fundamental gerechtfertigt wäre. Zunächst wurden die negativen Renditen nur bei Staatsanleihen zur „Norm“. Dann weiteten die Notenbanken ihren Ankauf auf Unternehmensanleihen aus und sorgten damit für Abwärtsdruck auf die Renditen auch in diesem Segment. Nachdem mit sicheren Anlagen kaum noch Erträge zu erzielen waren, wichen die Anleger nach und nach auf immer riskantere Anlagen aus. Sie trieben damit nicht nur die Preise von Aktien und Immobilien, sondern auch von exotischen Anlageklassen wie Kunst und Oldtimern in bisher ungeahnte Höhen. Vergleicht man jedoch die Kursentwicklung europäischer Unternehmen mit der Entwicklung ihrer Gewinne, wird deutlich, dass die hohen Bewertungen eher auf der Jagd nach Renditen als auf fundamentalen Unternehmensdaten beruhen. Während in den letzten sechs Jahren die Kurse um 31 Prozent gestiegen sind, war bei den Gewinnen pro Aktie ein Rückgang von 36 Prozent zu verzeichnen (siehe Schaubild). Zwar gab es in der Vergangenheit immer mal wieder temporär gegenläufige Entwicklungen von Kursen und Gewinnen. Langfristig hatten höhere Kurse jedoch nur Bestand, wenn sie mit der Entwicklung der Unternehmensgewinne im Einklang standen.



Ultralockere Geldpolitik ist keine Einbahnstraße

Fundamentale Faktoren spielten an den Finanzmärkten in den letzten Jahren kaum eine Rolle. Doch die jüngsten Korrekturen am Anleihemarkt deuten an, dass die extreme Geldpolitik keine Einbahnstraße ist. Sinkende Anleihekäufe der Europäischen Zentralbank (EZB) ab April, höhere Leitzinsen in den USA und allmählich anziehende Inflationsraten im Euroraum könnten schon bald zu steigenden Zinsen und damit zu Preiskorrekturen bei all jenen Anlagen führen, die bisher am stärksten von der aggressiven Geldpolitik profitiert haben. Besonders betroffen wären Anleihen mit längeren Laufzeiten und vermeintlich defensive Aktien („Dividendenperlen“), deren Bewertungen sich aufgrund des Niedrigzinses inzwischen auf einem historisch hohen Niveau befinden. Auch wenn die Versuchung groß ist, wäre es deshalb jetzt unklug, den „Vergangenheitsrenditen“ dieser gut gelaufenen Anlagen hinterher zu jagen. Stattdessen sollten Anleger weiterhin geduldig sein und ihre Depots auf ein Ende der extremen Geldpolitik vorbereiten. Wegen des damit früher oder später einhergehenden Zinsanstiegs und der dann zu erwartenden Turbulenzen sollten Anleger ihre Depots breit über mehrere Anlageklassen, Währungen und Regionen streuen und Klumpenrisiken vermeiden. Außerdem sollten sie defensive Anlagen übergewichten und marktneutrale Strategien als Absicherung beimischen.



Joerg Lamberty ist Geschäftsführender Gesellschafter der FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung mbH in Köln. www.fvp-gmbh.de

Kurzmeldungen

Sprecherausschüsse widmen sich Internationalisierung

Internationalisierung und Europa stehen im Mittelpunkt des ULA- Sprecherausschusstags, der am 31. Mai und 1. Juni 2017 in Berlin stattfinden wird. Inhaltlich geht es zum einen um politische Fragen wie die Sicherstellung einer wirksamen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in internationalen Unternehmensstrukturen, zum anderen um die Herausforderungen für die deutsche Wirtschaft durch eine sowohl innerhalb Europas als auch international gewachsene Instabilität. Auch praxisorientierte Themen kommen beim Sprecherausschusstag zur Sprache, etwa die Führung von Mitarbeitern in grenzüberschreitend angelegten Arbeitsstrukturen. Das vollständige Programm, Anmeldeinformationen sowie die Dokumentationen der Veranstaltungen aus den Vorjahren sind unter www.sprecherausschusstag.de veröffentlicht.

Seminare des Führungskräfte Instituts FKI

[Der Code der Mimik – erfolgreich führen: Signale erkennen, interpretieren und damit umgehen](#)

Unsere Mimik, die größtenteils unbewusst auftritt, ist die Bühne unserer Gefühle – nirgendwo sonst sind unsere Emotionen so deutlich ablesbar. Wenn Sie hier richtig hinsehen, deuten und agieren, kommen Sie viel schneller zu guten erfolgreichen Mitarbeiterbeziehungen. Die Teilnehmer erwartet ein lebendiges, spannendes Seminar mit vielen Übungen, Praxisbeispielen und Filmausschnitten. Das Mimikresonanz®- Training besteht aus drei Bereichen: Mimikscouting, Mimikcode und Resonanztraining. Das Seminar findet am **24. April 2016** in der FKI-Geschäftsstelle in Köln statt.

www.fki-online.de

Links

CHEManager

CHEManager E- Mail- Newsletter

Der 14- tägliche E- Mail- Newsletter des CHEManager liefert die neuesten Nachrichten der Branche auf einen Blick. Die [Registrierung](#) ist kostenlos und kann jederzeit widerrufen werden.

Umfrage zu Gehalts- und Aufstiegsverhandlung

Erfolgreich Gehalts- und Aufstiegsverhandlung führen - wie geht das? Welche Verhandlungskompetenzen führen zum Erfolg? Was sollte man besser lassen? Diese Fragen sind Gegenstand einer vom Bundesforschungsministerium geförderten Online- Umfrage der Frankfurt University. https://cloud2.evasys.de/evasys_11/online.php?pswd=CCHDN

Termine

13.03.2017, 16.00 Uhr – 18.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Südwest

Veranstalter: VAA

Ort: Best Western Leoso Hotel, Pasadenaallee 4, 67059 Ludwigshafen am Rhein

14.03.2017, 18.00 Uhr – 20.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Nord

Veranstalter: VAA

Ort: Hotel East, Simon- von- Utrecht- Straße 31, 20359 Hamburg

16.03.2017, 19.00 Uhr – 18.03.17, 13.00 Uhr

Betriebsrätekonferenz

Veranstalter: FKI – Führungskräfte Institut GmbH

Ort: Atrium Hotel Mainz, Flugplatzstraße 44, 55126 Mainz

18.03.2017, 08.00 Uhr – 13.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Bayern

Veranstalter: VAA

Ort: Hotel Zur Mühle, Kirchplatz 5, 85737 Ismaning

20.03.2017, 14.15 Uhr – 17.15 Uhr

Sitzung der Kommission Hochschularbeit

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln

22.03.2017, 17.00 Uhr – 20.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Hessen

Veranstalter: VAA

Ort: „Beef 'n Beer“, Chinonplatz 4, 65719 Hofheim a. T.

22.03.2017, 17.00 Uhr – 21.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Niedersachsen

Veranstalter: VAA

Ort: Kastens Hotel Luisenhof, Luisenstraße 1 – 3, 30159 Hannover

22.03.2017, 17.00 Uhr – 21.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Nordrhein

Veranstalter: VAA

Ort: VAA- Geschäftsstelle Köln

22.03.2017, 16.00 Uhr – 19.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Westfalen

Veranstalter: VAA

Ort: Evonik Industries AG, Sitzungsraum 1513 (Haus 11), Rellinghauser Straße 1 – 11, 45128 Essen

28.03.2017, 15.00 Uhr – 18.00 Uhr

Sitzung der Landesgruppe Mitte/ Ost

Veranstalter: VAA

Ort: Hotel Van der Valk Berliner Ring, Eschenweg 18, 15827 Blankenfelde- Mahlow

Weitere Informationen zu VAA- Terminen gibt es auf der Mitgliederplattform [MeinVAA](#).