

Juni 2017

# VAA Magazin

Zeitschrift für Führungskräfte in der Chemie

Bioinformatik:

## Schlüssel zum Lebensplan

Delegiertentagung:  
Erneuerung im Vorstand





Führungskräfte  
Chemie

# Registrieren und sparen!

EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

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



1 Seite von corporate benefits  
auf Mitgliederplattform  
MeinVAA aufrufen

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

3 Sofort attraktive  
Angebote wahrnehmen



# Wahlen als Ankerpunkt

Kurz vor dem kalendarischen Start in den Sommer bietet sich eine gute Gelegenheit, die erste Jahreshälfte Revue passieren zu lassen. Und passiert ist tatsächlich sehr viel – zuweilen Schlag auf Schlag. Während noch zu Beginn des Jahres apokalyptische Abgesänge auf die politische Ordnung in der Welt und in Europa angestimmt wurden, scheint sich der Wind spätestens seit Emmanuel Macrons Wahlsieg in Frankreich wieder etwas gelegt zu haben. Ruhe kehrt langsam ein – Ruhe vor einem neuen Sturm? Das kann niemand wissen. Was man aber wissen kann und wissen muss: Es ist gut, eine Wahl zu haben. Und Menschen haben zumindest in der EU und in Deutschland immer eine Wahl. Es gibt stets Alternativen, mit denen man sich beschäftigen sollte – ob zum Besseren oder zum Schlechteren, sei dahingestellt. Wichtig ist, dass sie da sind. Eine Wahl haben Menschen nicht nur bei den politischen Grundsatzenscheidungen im Sinne von Landtags- oder Bundestagswahlen. Auch im scheinbar klein erscheinenden Rahmen – im Privat- und im Arbeitsleben – haben Menschen fast immer eine Wahl. Man muss sie nur treffen. Und genau dabei helfen Verbände und Gewerkschaften wie der VAA, die sich für mehr Mitbestimmung der Menschen in den Betrieben vor Ort einsetzen. Die dank ihrer Mitglieder wirklich etwas bewegen können – im Kleinen wie im Großen. Deswegen sind die Betriebsratswahlen im nächsten Jahr für den VAA ein echter Ankerpunkt des Verbandslebens. Und die Vorbereitung der Wahlkampagne läuft bereits seit Wochen auf Hochtouren. Einen Slogan gibt es ebenfalls schon zu vermelden: „Mitbestimmen. Mittendrin. VAA.“ Dazu mehr auf Seite 20 hier im VAA Magazin.

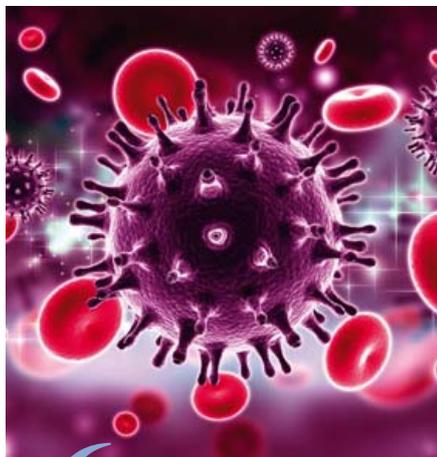


Foto: VAA

Wichtig für die künftige Strategie des VAA war die Delegiertentagung Mitte Mai. Und auch dort gab es eine Wahl: Mit der Wahl des Vorstandes haben die Delegierten die Führungspositionen in Deutschlands größtem Führungskräfteverband zum Teil neu besetzt und die Weichen für die nächsten drei Jahre gestellt. Wer gehört dem neuen Vorstandsteam an? Auf den Seiten 14 bis 19 gibt es einen Bericht zu den wichtigsten Ergebnissen und Beschlüssen der Tagung. So viel vorweg: Auch unter neuer Führung wird der VAA seinen klugen Kurs der gelebten Verantwortung fortführen. Gleichzeitig hat der neue Vorstand gemeinsam mit den Mandatsträgern aus den Werks- und Landesgruppen und den Unternehmen die Initiative Mitbestimmung ins Leben gerufen. Diese Initiative wird den VAA weiter nach vorn bringen, denn der VAA ist ein sehr wichtiger Teil der Mitbestimmung: Es sind die hoch qualifizierten Fach- und Führungskräfte, die den Karren ziehen! Sie sind Motor der Mitbestimmung.

Die Initiative Mitbestimmung wird den VAA bis zu den Betriebsratswahlen, den Sprecherausschusswahlen und den Aufsichtsratswahlen prägen. Die meisten Aufsichtsratswahlen finden übrigens schon dieses Jahr statt. Bei den Sprecherausschüssen geht die Arbeit gleichfalls unvermindert weiter: Die Kommission Sprecherausschüsse hat im April bei Evonik in Marl getagt. Vonseiten der Unternehmensleitung gab es dort ein klares Signal der partnerschaftlichen Wertschätzung, nachzulesen auf Seite 21. Mitbestimmung zahlt sich also aus. Denn mehr Mitbestimmung heißt mehr Partizipation der Arbeitnehmer durch Verantwortungsbeteiligung. Damit ist die Mitbestimmung die entscheidende Basis für die Stärkung des Wirtschaftsstandortes Deutschland und für die Zukunfts- und Beschäftigungssicherung!

Gerhard Kronisch  
VAA-Hauptgeschäftsführer



6

## Chemie im Bild/ Spezial

- 06 **Virus in Zahlen**
- 08 **Bauplan des Lebens**

## VAA

- 14 **Delegiertentagung:**  
Neuer Vorstand gewählt
- 19 **Politische Forderungen:**  
Beschlüsse der Delegierten
- 20 **Mitbestimmung:**  
Kampagnemotto steht
- 20 **Seminar für Betriebsräte:**  
Besuch beim BAG
- 21 **Sprecherausschüsse:**  
Evonik-Personalvorstand  
besucht VAA-Kommission
- 22 **Einkommensumfrage:**  
Deutliche Steigerung bei Boni



14



- 24 **VAA digital:**  
Neue VAA-App in den Stores
- 25 **Mitgliedschaft:**  
Mitgliedsbeitrag absetzbar

## Branche

- 26 **Personalia aus der Chemie**

## Meldungen

- 27 Protektionismus,  
Wundheilungschip,  
Superkondensator
- 28 WoMen-Netzwerk,  
Biobankvernetzung,  
Psychische Gesundheit,  
Werbeaktionen



- 29 Wasserstoffbrücken,  
Gehaltsreport von StepStone,  
Innovationsdialog,  
Myrte gegen Krebs
- 30 VAA-Website,  
Materialdesign,  
Herz auf einem Chip

## ULA Nachrichten

- 31 **Notizen aus Berlin:**  
ULA-Sprecherausschusstag 2017
- 34 **ULA-Frühlingsfest:**  
Zu Gast in Belgiens Botschaft



Coverfoto: firstsignal – iStock



44

## Porträt

**44 Dr. Thomas Fischer:**  
Geliebte Verantwortung

## Recht

**47 Juristischer Service:**  
Interview mit Dr. Torsten Glinke

**50 Erben und Vererben:**  
Was passiert, wenn Kinder Eltern pflegen

**52 Urteil:**  
Schadenersatz bei Mobbing?

## Europa

**54 Mobilität und Mentoring:**  
Workshops in Madrid und Florenz

## Studium

**56 Hochschulveranstaltungen:**  
Perspektiven in der Industrie

**56 Regionalgruppentreffen:**  
Besichtigung bei Merck



52

## Lehmanns Destillat

**57 Satirische Kolumne:**  
Aktives Altern

## Vermischtes

**58 ChemieGeschichte(n):**  
Tod durch Doping

**59 Glückwünsche**

**60 Sudoku, Kreuzworträtsel**

**61 Leserbrief**

**62 Termine, Vorschau, Impressum**



**35 Kommentar, ULA Intern**

**36 Website:**  
ULA mit Onlinerelaunch

**37 Soziales:**  
Letzte Reformen der Koalition

**38 Führung:**  
Tagung zu Mixed Leadership

**39 Europa:**  
CEC macht Vorschläge

**40 Manager Monitor:**  
Investitionen sind erwünscht

**42 Weiterbildung:**  
Aktuelle FKI-Seminare

**42 Anmeldung:**  
Umfragepanel sucht Teilnehmer

## Wirtschaft in Zahlen

**43 Mitbestimmung in Europa:**  
MBF-Report sieht klare Vorteile

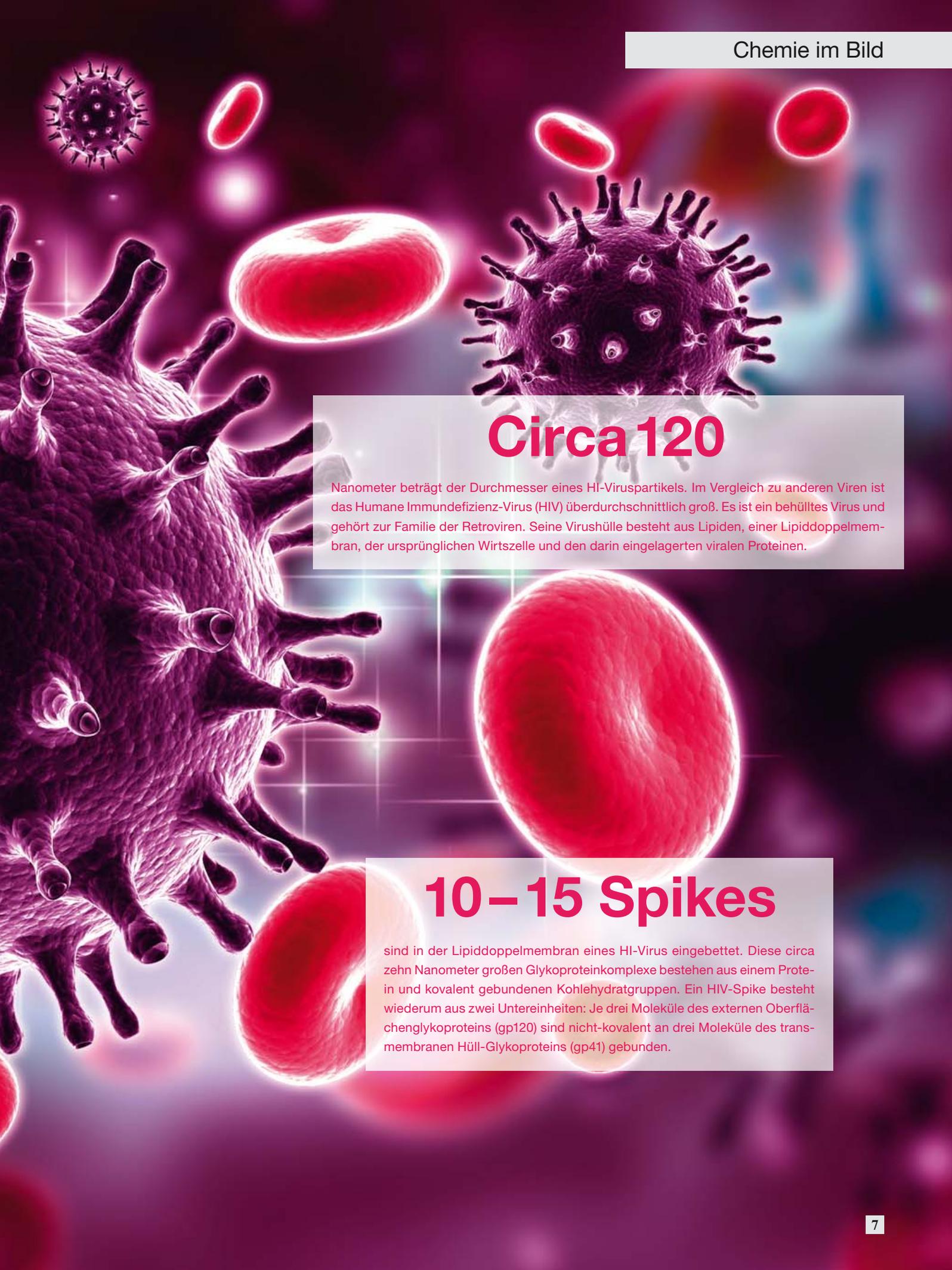
56

# Mehr als 84.700

Menschen lebten Ende 2015 mit einer HIV-Infektion in Deutschland, so lautet die Schätzung im Epidemiologischen Bulletin des Robert-Koch-Instituts. Von dieser hohen Anzahl der Infizierten wissen circa 12.600 allerdings nichts von ihrer Infektion. Mit Spätdiagnosen sind höhere Sterblichkeit bedingt durch die Immunschwächekrankheit AIDS und Behandlungskosten verbunden.

# 10.000 Buchstaben

„kurz“ ist das Genom (RNA) eines HI-Virus. Damit gilt es im Vergleich zum menschlichen Genom (DNA) mit drei Milliarden Buchstaben als ein eher kleiner Informationsträger. Ein Genom beschreibt die Gesamtheit aller vererbaren Informationen einer Zelle.

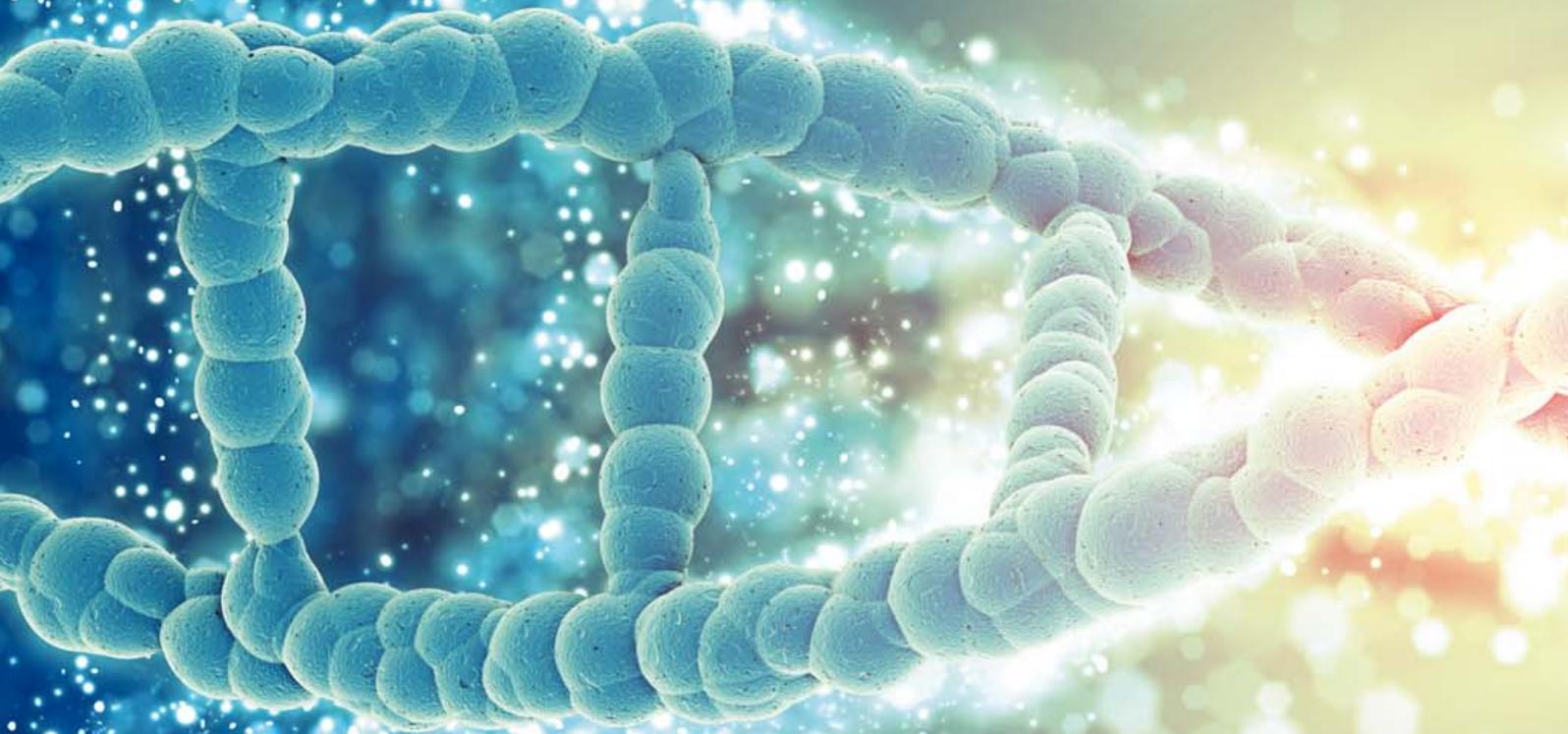


## Circa 120

Nanometer beträgt der Durchmesser eines HI-Viruspartikels. Im Vergleich zu anderen Viren ist das Humane Immundefizienz-Virus (HIV) überdurchschnittlich groß. Es ist ein behülltes Virus und gehört zur Familie der Retroviren. Seine Virushülle besteht aus Lipiden, einer Lipiddoppelmembran, der ursprünglichen Wirtszelle und den darin eingelagerten viralen Proteinen.

## 10 – 15 Spikes

sind in der Lipiddoppelmembran eines HI-Virus eingebettet. Diese circa zehn Nanometer großen Glykoproteinkomplexe bestehen aus einem Protein und kovalent gebundenen Kohlehydratgruppen. Ein HIV-Spike besteht wiederum aus zwei Untereinheiten: Je drei Moleküle des externen Oberflächenglykoproteins (gp120) sind nicht-kovalent an drei Moleküle des transmembranen Hüll-Glykoproteins (gp41) gebunden.

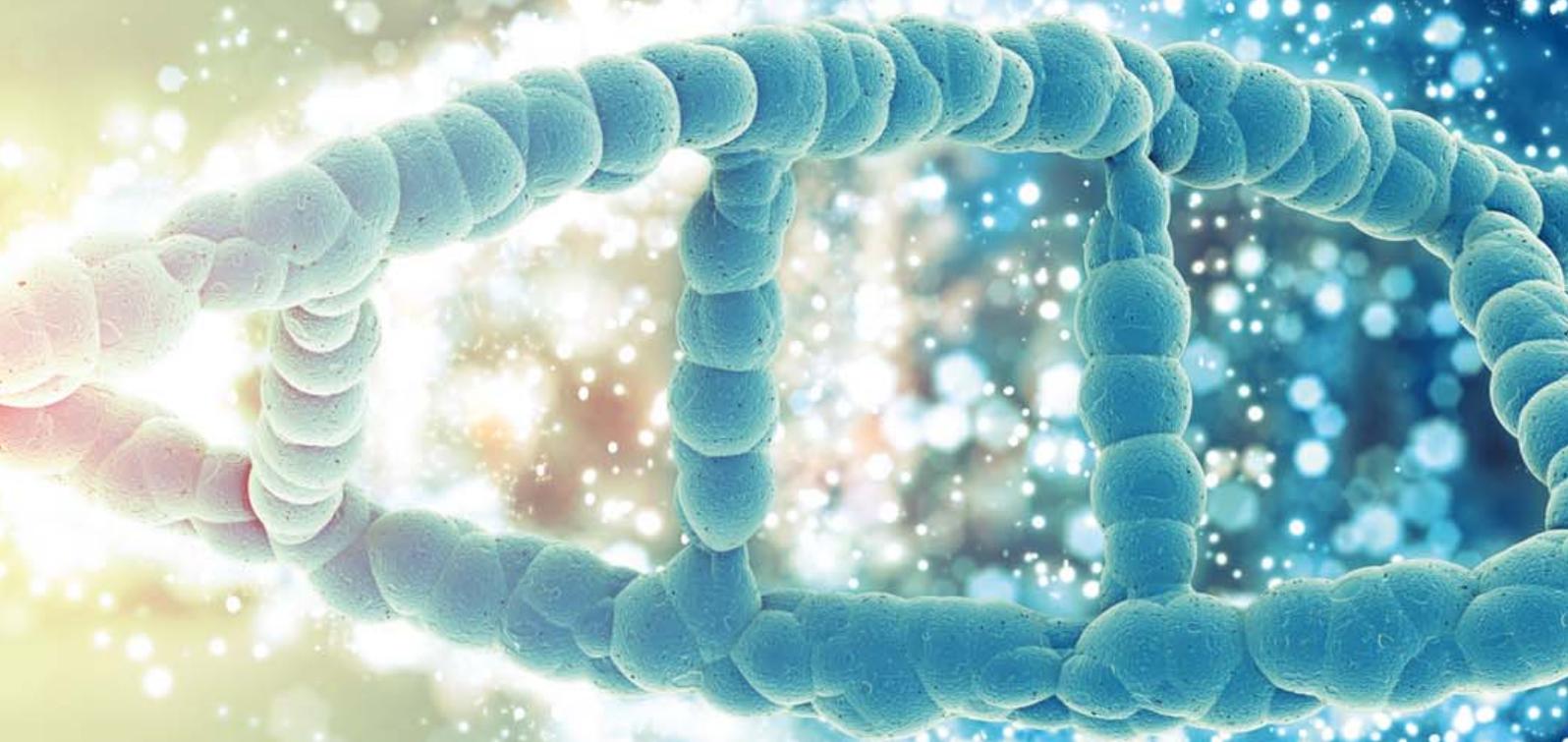


BIOINFORMATIK

# Landkarte des Lebens entschlüsseln

Im Jahr 2001 hat die vollständige Sequenzierung des Humangenoms zu einer Revolution in der Wissenschaft geführt. Seitdem können Organismen nicht mehr nur auf der Basis ihrer Erscheinung, sondern tatsächlich molekular auf den Ursprung ihrer Phänotypen hin untersucht werden. Mittlerweile stehen die gesamten Genome von über 10.000 verschiedenen Spezies zur Verfügung. Diese umfangreichen Daten liefern der Biologie einen Einblick in den Strukturplan des Lebens – von der Bedeutung durchaus zu vergleichen mit dem Periodensystem der Elemente für die Chemie. Heutzutage fallen Daten in gigantischen Mengen an – mit Tendenz zu einem weiteren dramatischen Wachstum für die Zukunft. Umso wichtiger wird es, diese Datenmengen richtig zu analysieren. Dafür liefert die Bioinformatik mit ihren Methoden und Algorithmen das passende Werkzeug.

*Von Timur Slapke*



Anfang April 2017 in Jena. Die Saison der lauten Open-Air-Festivals ist noch lange nicht angelaufen, aber gerockt wird in der Thüringer Universitätsstadt trotzdem. Und zwar auf eine wissenschaftliche Art und Weise. Denn im stolzen Jentower, einem der höchsten Bürohochhäuser in den neuen Bundesländern, findet gerade ein Festival für Bioinformatiker statt: das Hacken 2017. Während sich bei einem ähnlich klingenden Musikfestival in Wacken im hohen Norden Deutschlands alles um Heavy Metal dreht, werden in Jena schwere Geschütze ganz anderer Art aufgeföhren – Datengeschütze. Bioinformatiker aus Deutschland, Österreich, Dänemark, Italien und der Schweiz widmen sich hier der Altersforschung und analysieren unzählige biologische Datensätze.

Organisiert wurde das Festival unter anderem von Dr. Franziska Hufsky vom Lehr-

stuhl für Bioinformatik und Hochdurchsatzanalyse der Friedrich-Schiller-Universität Jena. „Die Idee zum Hacken-Festival kam uns bereits vor drei Jahren.“ Damals ging es um das Projekt „Fight against Ebola“. „Wir hatten zuvor schon an Daten zum Ebolavirus geforscht, aber durch den letzten Ausbruch war es plötzlich akut. Unsere Arbeitsgruppe hat dann zahlreiche Wissenschaftler von verschiedenen Instituten eingeladen, um die riesige Datenmenge gemeinsam zu analysieren.“ Die Wissenschaftlergruppe hat sich eine Woche zusammengesetzt und mit viel Manpower die Analyse gestemmt. Hufsky war beeindruckt: „Das hat sehr gut geklappt – das Arbeitsklima war super und wir hatten unglaublich viele Ideen aus unterschiedlichen Forscherperspektiven. Das schrie nach einer Wiederholung.“ Beim Hacken 2017 haben insgesamt 36 Teilnehmer mitgemacht. Geliefert hat die Datenbasis das Projekt JenAge,

in dem sich verschiedene Arbeitsgruppen zusammengeschlossen haben. Es wurden Datensätze zum Menschen, zur Maus, zu zwei verschiedenen Fischarten und zu einem Fadenwurm untersucht, so Franziska Hufsky. „Wir haben verschiedene Organe wie Hirn, Leber, Blut und Haut zu verschiedenen Alterszeitpunkten in verschiedenen Organismen analysiert und quer miteinander verglichen.“ Es wurden so viele Daten analysiert und so viele neue Ergebnisse gewonnen, dass der Stoff für mehrere Publikationen reicht.

Festival heißt nicht ohne Grund Festival. „Wir haben ein Kickerturnier veranstaltet und hatten auch extra abgedunkelte Räume mit Licht und Musik“, blickt Hufsky zufrieden auf das Hacken 2017 zurück. „Aber es ging natürlich in erster Linie um die Arbeit. Die Leute waren extrem motiviert, weil sie auch eben zwischendurch Zeit zum ▶

Abschalten und Regenerieren hatten.“ Stellenweise habe es sich angefühlt wie eine richtige LAN-Party: „Es wurde viel Mate getrunken und Kaffee konsumiert. Wir haben auch eigene T-Shirts gedruckt für das richtige Festivalfeeling.“

Das Festival ist längst zu Ende, die Arbeit am Lehrstuhl geht weiter – auch zu anderen Themen. „Wir arbeiten intensiv an einer umfangreichen und übergreifenden Virendatenbank und wollen Standards etwa für Anforderungen und Metadaten, aber auch für die Auswertung von bioinformatischen Methoden schaffen“, präzisiert Franziska Hufsky. Dazu wurde im März das Europäische Virenbioinformatikzentrum (EVBC) gegründet, dessen Arbeit die aus Zeulenroda stammende Wissenschaftlerin koordiniert. Das EVBC bildet ein Dach für viele verschiedene bioinformatische Forschungsansätze. „Oft ist das Problem, dass sich Virologen und Bioinformatiker einfach nicht kennen. Wir versuchen da eine Plattform zu bieten, die für eine bessere Vernetzung sorgt und Projekte und Projektfinanzierungen an Land zieht.“ Sich selbst sieht Hufsky eher als Informatikerin, die in der Lage ist, biologische Probleme auf die Informatik abzubilden.

Wie bei Informatikern kann es auch in einem großen Chemie- und Pharmaunternehmen aussehen. So sitzen bei Merck in Darmstadt im Bereich Research Informatics and Bioinformatics zahlreiche Mitarbeiter in Großraumbüros vor einer beachtlichen Menge an Monitoren – bis zu neun pro Arbeitsplatz. Für einen regen Aus-

tausch ist gesorgt. Auch die Kaffeemaschine läuft im Dauerbetrieb, um dem geballten Hirnschmalz ordentlich Antrieb zu geben. „Unsere Gesamtabteilung zählt rund 35 Mitarbeiter, von denen sich etwa 20 mit Bioinformatik beschäftigen“, berichtet Dr. Veit Ulshöfer. Das langjährige VAA-Mitglied ist Global Head of Research and Bioinformatics bei Merck. „Wir sind ein interdisziplinäres Team mit Biologen, Informatikern, Mathematikern, Statistikern, Ingenieuren und Biochemikern“, ergänzt Ulshöfers Kollege Dr. Eike Staub. Der gebürtige Osnabrücker ist Head of Oncology Bioinformatics – und ebenfalls Mitglied im VAA.

Bei Merck beschäftigt sich das Team um Staub und Ulshöfer mit der Analyse hochvolumiger molekularer Daten. „Dazu gehören vor allem Mutationsdaten und Genexpressionsdaten“, so Veit Ulshöfer. „Dabei fokussieren wir uns auf das Aufspüren und Überprüfen neuer Targets in der Wirkstoffforschung sowie die Identifikation von Biomarkern.“ Diese Biomarker geben Hinweise, dass ein Medikament besonders gut für eine bestimmte Krankheit bei einer genau definierten Patientengruppe wirkt. „Wir versuchen stets gezielt mit einem bestimmten molekularen Ansatz individualisierte Therapien zu entwickeln“, hebt der studierte Physiker hervor. Da kommt es unter anderem auf ausreichende Datenquellen und effiziente Algorithmen an.

An Daten heranzukommen, ist heute kein Problem. Mit der Bio-

logie und der Physik gehört die Bioinformatik zu den Wissenschaften mit der verbreitetsten Nutzung des Internets. Dies weiß auch Prof. Thomas Lengauer am Max-Planck-Institut für Informatik (MPI-I) in Saarbrücken: „Es gibt viele frei verfügbare Datenbanken etwa zu molekularen Sequenzen, molekularen 3-D-Strukturen, Genexpressionsdaten sowie funktionalen Zusammenhängen, etwa bei Enzymen und regulatorischen Netzwerken, die den Wissenschaftlern weltweit und häufig kostenfrei zur Verfügung stehen.“ Außerdem werden die meisten erhobenen Daten auch recht zügig zur öffentlichen Nutzung freigegeben. Auch Pharmafirmen wie Merck stellen ihre Daten zunehmend für die Forschung frei, um gemeinsam Lösungen zu finden.

### Deep Data statt Big Data

„Für Daten, mit denen wir es zu tun haben, ist der Begriff Deep Data passend“, erläutert Ulshöfer. Im postgenomischen Zeitalter werden pro Patient oft Hunderttausende Datenpunkte gesammelt. Pro Studie gibt es aber nur Hunderte von Patienten. Im Vergleich bezeichnet Big Data eher die oberflächliche, unstrukturierte Charakterisierung Hunderttausender Objekte. Aus der riesigen Gesamtsumme von Milliarden Patientendatenpunkten müssen die Bioinformatiker sinnvolle Informationen herausholen. Ulshöfers Kollege Eike Staub ergänzt: „In der öffentlichen bio-



medizinischen Forschung entstehen derzeit mit großer Geschwindigkeit neue Datenquellen. Allein im Bereich der Krebsforschung gibt es genomische Profile für Zehntausende, bald Hunderttausende Patienten, die wir für unsere Forschung nutzbar machen.“ Pro Patientenprobe können enorme Mengen an Rohdaten anfallen – leicht mehrere hundert Gigabyte. Diese müssen in belastbare Informationen umgewandelt und in handhabbare Stücke zerlegt, also stark kondensiert werden: „Handhabbare Pakete haben dann eine Größe von etwa 100.000 Datenpunkten pro Patient, circa fünf Parameter pro Gen pro Patient“, erklärt Eike Staub. „Diese charakterisieren eine Probe auf unterschiedlichen biologischen Ebenen – dem Gen, Transkript und dem Protein – sozusagen holistisch.“ Überall, wo es um Patientendaten geht, spielt die strenge Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorschriften eine zentrale Rolle. Das ist in Pharmaunternehmen nicht anders als in wissenschaftlichen Einrichtungen. Deshalb haben sich auch die Bioinformatiker am MPI-I in Saarbrücken an eigenen Datensammelungsprojekten beteiligt. „Fokussierte Datenerhebungen für einen spezifischen klinischen oder biotechnologischen Zweck benötigen eher geschlossene Konsortien“, führt Thomas Lengauer aus. „Hier bilden wir Allianzen mit anderen Einrichtungen.“

## Software gegen HIV

Ein sehr anwendungsbezogenes Projekt der Max-Planck-Forscher ist die Entwicklung spezieller Softwaretools für die Unterstützung der Auswahl von Wirkstoffkombinationen für die Therapie von HIV-Patienten. Institutsdirektor Lengauer erklärt die Ausgangslage: „Man hat nun Wirkstoffe zur Unterbrechung des Vervielfältigungszyklus des Virus entwickelt. Dabei wird zum Beispiel die virale Protease blockiert – ein Protein des Virus, das andere Proteine auseinanderschneidet.“ Allerdings könne das Virus dieses Scherenprotein verändern. „Dann sieht das Protein minimal anders aus und übt seine von der Natur beabsichtigte Funktion noch aus, aber der Wirkstoff passt nicht mehr.“ Solche Änderungen nehme das Virus ständig vor. Dabei kommen auch zahlreiche nicht funktionierende Viren heraus. „Aber es kommt eben auf den kleinen Rest an, der das Überleben des Virus in der Zelle sichert.“

Am Anfang einer HIV-Infektion wird der menschliche Körper mit über zehn Milliarden Viren täglich bombardiert, die sich voneinander unterscheiden. „Deswegen braucht man mehrere Wirkstoffe, die unterschiedlich zum Beispiel

an die Proteinschere herangehen“, legt Lengauer dar. Das gesamte Wirkstoffarsenal umfasst heute mehr als 30 Medikamente. Aber welchen Wirkstoffcocktail verabreicht man nun den Patienten gegen ihren Virencocktail? „Das sind meistens zwei bis vier Wirkstoffe gleichzeitig, mit Hunderten von Kombinationsvarianten.“ Von Hand lasse sich eine vielversprechende Kombination häufig schwer finden, denn mit der Zeit wird das Virus immer resistenter. „Hier setzt unsere Software an, die statistische Modelle der Wirkstoffresistenz aus einer Datenbank mit Daten zu über 150.000 Therapiewechseln ableitet. Wir kennen die Wirkstoffe, die Virusgenome und den beobachteten therapeutischen Effekt – aus diesen Datensätzen lernt die Software.“ Die Arbeitshypothese der Saarbrücker Bioinformatiker lautet: So wie sich das Virus in den letzten zehn Jahren in den Patienten verhalten hat, so wird es sich auch in Zukunft verhalten. Man braucht dem Patienten also keine Wirkstoffkombinationen zu verabreichen, gegen die das Virus Resistenzen herausgebildet hat. „Unsere Daten reichen aus, um eine gute Therapieprognose zu erstellen“, ist sich Lengauer sicher. ►

Bei den Darmstädter Bioinformatikern um Veit Ulshöfer und Eike Staub stehen Therapien gegen Tumore verschiedenster Art besonders im Fokus. Zur Erinnerung: In Deutschland ist Krebs noch immer die häufigste Todesursache nach Herz-Kreislaufkrankungen. Krebs ist allerdings keine homogene Krankheit – selbst einzelne Krebsarten wie Lungenkrebs weisen eine enorme molekulare Vielfalt auf. „Jedes Medikament oder jede Wirkstoffkombination ist für sich genommen in der Regel nur in einer Subgruppe von Krebspatienten wirksam, oft nur 20 bis 30 Prozent der Patienten“, klärt Staub auf. „Wenn wir aber über die Biomarker herausfinden, bei welcher Population jeweils welches Medikament wirkt, dann können Ärzte in diesen Teilpopulationen die große Mehrheit der Tumore langfristig kontrollieren oder sogar heilen“, ergänzt Ulshöfer.

Es gibt also kein Patentrezept für alle Patienten. Die Zukunft besteht in der Präzisionsmedizin: in individuellen Medikamenten für spezielle Patientenprofile mit speziellen Krankheitstypen. Mit bioinformatischen Methoden muss man dann die richtigen Patienten und die richtigen Krankheitstypen identifizieren. „Je nachdem, welche molekularen oder genetischen Eigenschaften eine Krebsart hat, können wir auch die Wirkung bestimmter Medikamente vorhersagen“, so Veit Ulshöfer. Bei einigen Krebstypen fehlen jedoch die Biomarker für individualisierte Therapieformen. Deswegen investiert man bei Merck sehr viel Energie in die Biomarkerforschung. Innovative Ansätze bei der Behandlung von Tumoren erhöhen nicht nur die Heilungschancen der Patienten, sondern auch ihr Wohlbefinden. Denn bei herkömmlichen Chemotherapien wird der Körper einer großen Menge toxischer Substanzen ausgesetzt. Diese vernichten zwar Tumorzellen, haben aber auch zahlreiche Nebenwirkungen. Anders bei sogenannten Immun-Checkpoint-Therapien, die auch Merck entwickelt: Hier werden die körpereigenen Immunzellen so stimuliert, dass der Körper die Krebszellen selbst erkennt und vernichtet.

Aktuell befindet sich auch bei Merck eine Immun-Checkpoint-Inhibitor-Therapie in intensiver klinischer Entwicklung. Für die Therapie einer seltenen Form von Hautkrebs, des Merkelzellkarzinoms, und für Blasenkrebs hat Merck vor Kurzem die Zulassung in den USA erhalten. Jetzt sollen diese Medikamente auch für andere Krebsarten geprüft werden, die über bestimmte Marker als geeignet erscheinen. Dazu muss man die Wirksamkeit immer genau auf eine spezifische Patientengruppe abstimmen, wobei äußerst komplexe Algorithmen helfen. Merck-Bereichsleiter Ulshöfer

der Datenanalyse. Über die Möglichkeiten der Datenanalyse in der Genomforschung ist Thomas Lengauer begeistert: „Damit wurde eine unglaubliche Landkarte des Lebens geschaffen. Diese Landkarte ist jedoch in einer Schrift geschrieben, die wir in großen Zügen noch nicht verstehen.“ Der mit der Verfügbarkeit dieser Daten verbundene Paradigmenwechsel sei aber immens. „Ich vergleiche dies gern mit dem ersten Blick auf die Erde aus dem Weltall!“

Aus menschlicher Sicht mag der Weltraum im Vergleich zu einer winzigen Zelle schier unendlich erscheinen. Aber als Mysterium taugt die Zelle sogar mehr als der Kosmos. „Das Unverständlichste am Universum ist im Grunde, dass wir es verstehen“, zitiert Lengauer Albert Einstein. Das Leben sei dagegen unglaublich viel komplizierter als das Universum. „Verglichen mit dem Leben ist das Universum, also der Kosmos, banal.“

Wie schafft es eine Zelle, sich die für sie vorgesehene Form und Funktion zu geben? „Man muss sich die Zelle wie eine hochkomplizierte Maschine vorstellen, die sich auf kein einzelnes Funktionsprinzip reduzieren lässt, ähnlich wie ein Kopierautomat mit unzähligen kleinen Rädchen und Schraubchen“, antwortet Thomas Lengauer. Im Gegensatz zum Kopierer sei in der Zelle allerdings stochastisches Rauschen ein Entwurfsprinzip.

„Im Moment sind wir gerade erst dabei, die Bausteine für die Steuerfunktion des Zellkerns zu identifizieren und vielleicht auf lokaler Ebene die Funktionsweise von wenigen solchen interagierenden Zahnradchen zu verstehen.“ Man finde gerade erst die Funktion und Arbeitsweise einzelner Proteine heraus, die an das Erbgut binden. „Größere Komplexe der die Zelle regulierenden Proteinmaschinerie können wir aber in der Regel noch nicht analysieren.“ Das werde aber sicherlich alles kommen, findet Lengauer. „Ich möchte verstehen, wie die Zelle als Maschine in Raum und Zeit arbeitet.“ Hier wird die Bioinformatik als interdisziplinäre Schnittstelle auch in Zukunft die entscheidenden Instrumente bei der Suche nach richtigen Antworten liefern. ■



# 150.000

## HIV-Therapiewechsel enthält eine Datenbank zur Ableitung statistischer Modelle



spricht von der Modellierung hochkomplexer, nichtlinearer Regelnetzwerke: „Für manche unserer in Entwicklung befindlichen Therapeutika kennen wir die entscheidenden Signalwege noch gar nicht. Dann wissen wir oft nicht, warum diese Medikamente in manchen präklinischen Modellsystemen wirken und in anderen nicht.“ Mithilfe genomischer Daten und Methoden des maschinellen Lernens könne man manchmal komplexe Biomarkermodele entwickeln, führt Staub aus. „Diese sagen den Therapieerfolg voraus, ohne dass wir die Biologie dahinter vollständig verstehen.“

Die Wirkung kennen, ohne sie zu verstehen? Klingt seltsam, ist aber Standard in der Wissenschaft. Allgemein kann man nämlich sehr viel tun, ohne die fundamentalen Prinzipien eines Prozesses wirklich zu durchblicken. In der Bioinformatik ist dies nicht anders als in der Medizin oder in der Biologie. Überall werden Informationen, Muster und Erfahrungen als Daten gespeichert und miteinander abgeglichen. Bioinformatik-Professor Thomas Lengauer stellt heraus: „Datenanalyse ist Lernen aus Erfahrung. Dieses Prinzip verwendet die Bioinformatik in hohem Maße.“ Sie benutzt dazu umfangreiche Daten über Organismen und statistische Inferenzmethoden



*Bioinformatik bedeutet Datenanalyse. Dafür braucht es ausreichende Speicherkapazitäten. So können für verschiedene Proben eines Patienten durchaus Rohbiomarkerdaten im Terabytebereich anfallen. Diese Informationen müssen analysiert und reduziert werden. Foto: 4X-image – iStock*



*Dr. Christoph Gürtler (Covestro), Dr. Daniele Bruns (Merck), Dr. Roland Leroux (Schott), Rainer Nachtrab (BASF), Dr. Frédéric Donié (Roche Diagnostics), Ruth Kessler (Bayer) und Dr. Thomas Sauer (Evonik) von links. Fotos: Maria Schulz – VAA*

## DELEGIERTENTAGUNG 2017 IN SEEHEIM-JUGENHEIM

# Wechsel an der Spitze

**Auf der Delegiertentagung des VAA Mitte Mai 2017 in Seeheim-Jugenheim haben die Delegierten einen neuen VAA-Vorstand gewählt. An der Spitze gab es einen Wechsel: Neuer 1. Vorsitzender ist der bisherige 2. Vorsitzende Rainer Nachtrab von der Werksgruppe BASF Ludwigshafen. Im Fokus der künftigen Verbandspolitik wird die Stärkung der Mitbestimmungsaktivitäten des VAA stehen. Außerdem lernten die Delegierten am Vorabend der Tagung, wie erfolgreiche Wertschätzung funktioniert und wie man besser miteinander umgehen kann: Referent und Buchautor Moritz Freiherr Knigge lieferte genug Stoff für Diskussionen.**



Auf der Tagung haben sich zahlreiche Delegierten aus den Werks- und Landesgruppen zu Wort gemeldet, unter ihnen auch Dr. Isabel Neuhaus von der Werksgruppe BASF Ludwigshafen.



Dr. Wolfram Uzick war von 2008 bis 2017 Vorstandsmitglied und hat die Entwicklung der VAA-App betreut, die ab sofort in allen App-Stores erhältlich ist.



„Apps sind Kernbestandteil der modernen Kommunikations- und Medienwelt – der VAA als moderner, zukunftsorientierter und technologiefreundlicher Verband braucht eine Ergänzung seiner digitalen Visitenkarte. Die neue VAA-App vereint alle Aktivitäten des VAA auf der Website, den sozialen Netzwerken und der Mitgliederplattform MeinVAA.“

Dr. Wolfram Uzick bei der Präsentation der VAA-App.



Rund 200 Delegierte haben auf der Delegiertentagung am 13. Mai 2017 unter anderem über den neuen Verbandsvorstand abgestimmt.



Zahlreiche Mitglieder, darunter auch Dr. Martina Seiler von der Werksgruppe Henkel, nutzen die Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch.



Bei der Vorstellung der Einkommensumfrage hob Dr. Hans-Dieter Gerriets von der Werksgruppe Lanxess den Zuwachs im Gesamteinkommen zwischen dem 5. und 35. Berufsjahr hervor. Dieses wachse im Schnitt pro Berufsjahr um mehr als 3.000 Euro.



Tagungsleiter war VAA-Vorstandsmitglied Dr. Roland Leroux.



Rainer Nachtrab tritt die Nachfolge von Dr. Thomas Fischer als 1. Vorsitzender an. Dr. Daniele Bruns (rechts) ist neue 2. Vorsitzende und Ruth Kessler hat nun das Amt der Schatzmeisterin inne.



Auf ihrer Tagung in Seeheim-Jugenheim haben die Delegierten unter anderem über die Vorbereitung der Betriebsratswahlkampagne 2018 diskutiert.



Weitere Bilder von der Veranstaltung gibt es in der E-Paper-Version des VAA Magazins.

„Dr. Thomas Fischer ist der beste Beweis dafür, dass Ehrenamt und beruflicher Erfolg sich nicht behindern müssen. Im Gegenteil: Sie ergänzen sich oft und manchmal bedingen sie sich sogar gegenseitig.“

Rainer Nachtrab, 1. Vorsitzender des VAA, in seiner Laudatio auf Dr. Thomas Fischer.



Auch Dr. Martin Bewersdorf, VAA-Vorstandsmitglied von 2011 bis 2017 und Schatzmeister von 2014 bis 2017, ist von den Delegierten für sein langjähriges Engagement gewürdigt worden.



Für sein langjähriges ehrenamtliches Engagement für den VAA erhielt der ehemalige 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer die Goldene Ehrennadel des Verbandes. Fotos: Maria Schulz – VAA

„Das Gesetz sagt: Die Würde des Menschen ist unantastbar. Der Alltag zeigt uns, dass dies leichter gesagt, als getan ist. Was sollen wir tun, wenn die Luft dünn wird und die Nerven blank liegen? Mensch bleiben. Und da anfangen, wo wir etwas bewegen können: bei uns selbst.“

Moritz Freiherr Knigge am Vorabend  
der VAA-Delegiertentagung.



Bei der Vorabendveranstaltung der Delegiertentagung zeigte Moritz Freiherr Knigge in seinem Vortrag, wie man im echten Leben besser miteinander klarkommt und wie man gemeinsam mehr erreichen kann. Fotos: Maria Schulz – VAA



*Dr. Carsten Gaebert von der Werksgruppe Wacker München in einer Wortmeldung bei der Diskussion der Anträge.*



*Wie schon 2014 waren die Delegierten des Verbandes im Tagungshotel Lufthansa Seeheim in Seeheim-Jugenheim zu Gast.*

Weitere Fotos und Unterlagen zur Tagung stehen eingeloggt Mitgliedern auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** unter **mein.vaa.de** zur Verfügung.



## Beschlüsse der Delegiertentagung 2017

### Flexible Arbeitsformen

Die Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie und der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) werden aufgefordert, gemeinsam mit den Sozialpartnern bessere Rahmenbedingungen für die Nutzung flexibler Arbeitsformen durch Führungskräfte zu schaffen.

### Stärkung der digitalen Kompetenzen

Der VAA fordert die für die Bildung zuständigen Politiker in Bund, Ländern und Kommunen auf, die Vermittlung von IT-Kompetenzen stärker zu fördern und für eine fächerübergreifende Verankerung digitaler Bildungsinhalte in Lehrplänen und Studienordnungen zu sorgen.

### Lebensphasenorientiertes Arbeiten

Der VAA fordert die Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie und den Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) auf, sich gemeinsam mit den Sozialpartnern um praktikable Modelle für ein lebensphasenorientiertes Arbeiten zu kümmern. Im Fokus sollen dabei auch flexiblere Regelungen für ältere Mitarbeiter sowie Regelungen zur freiwilligen Verlängerung der Arbeitszeit über das gesetzliche Renteneintrittsalter hinaus stehen.

### Netzmodernisierungsgesetz

Die Bundesregierung wird aufgefordert, die im Entwurf des Netzmodernisierungsgesetzes (NEMoG) enthaltenen Regelungen zur Begrenzung und Abschaffung der „vermiedenen Netzentgelte“ für steuerbare und flexible Stromerzeugungsanlagen nicht umzusetzen.

## MITBESTIMMUNG

# Nur wer wählt, bestimmt mit!

**In der ersten Jahreshälfte 2018 finden in den Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie Betriebsratswahlen statt. Um an die Erfolge der letzten Wahlrunde 2014 anzuknüpfen, kommt die Vorbereitung der Kampagne nun voll in Fahrt. Das Kampagnemotto lautet: „Mitbestimmen. Mittendrin. VAA.“**

Zurzeit haben 237 VAA-Mitglieder in 124 Betrieben Betriebsratsmandate inne. Klares Ziel der VAA-Betriebsratswahlkampagne 2018 ist der weitere Ausbau der Mandate. „Wir brauchen eine möglichst breite Akzeptanz in den Gremien, bei den Mitarbeitern und den Arbeitgebern, um auch wirklich alle Teile der Mitarbeiterschaft in den Betrieben gut vertreten zu können“, erklärt VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch. „Mit unserer Wahlkampagne werden unsere Werksgruppen, unsere Betriebsräte und unsere VAA-Kandidaten bestmöglich auf den Wahlkampf vorbereitet – treffsicher für das jeweilige Unternehmen.“ Betreut wird die Kampagne von allen Mitarbeitern der VAA-Geschäftsführung sowie von einer professionellen, auf Strategiefragen spezialisierten Kommunikationsagentur.

„Wir werden gemeinsam dafür sorgen, dass die Belange der Fach- und Führungs-

kräfte in den Betrieben vor Ort gehört werden“, betont Gerhard Kronisch. Dazu finden bis Juli zahlreiche Workshops zur internen Positionierung in den Chemie- und Pharmaunternehmen statt. VAA-Hauptgeschäftsführer Kronisch weiter: „Im Anschluss werden die Workshops intensiv mit den jeweiligen Werksgruppen und Kandidaten nachbereitet. Von Oktober bis Dezember 2017 werden vier größere Infoveranstaltungen zum Wahlprozedere stattfinden.“ Nach dem Beginn der heißen Wahlkampfphase ab Januar 2018 kommt es vor allem auf eine gute Mobilisierung und eine hohe Wahlbeteiligung an: „Denn nur wer wählt, bestimmt mit und ist mittendrin“, bringt Kronisch das Wahlkampf motto auf den Punkt.

Als einzige originäre und kompetente Interessenvertretung der Fach- und Führungskräfte wird der VAA eine angemessene Wertschätzung der Arbeitnehmer durch den Arbeitgeber einfordern. „Wir

kennen die innerbetrieblichen Regelungen ganz genau“, ergänzt Gerhard Kronisch. „Wir sind Berater und Ansprechpartner auf Augenhöhe, zeigen Missstände auf und entwickeln Lösungen.“ Es liege an den VAA-Mitgliedern in den Unternehmen, die Rechte der Fach- und Führungskräfte geltend zu machen und durchzusetzen. „Mehr Mitbestimmung schafft auch mehr Gerechtigkeit – für alle, die einen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten.“

Übrigens haben bereits in diesem Jahr in einigen Unternehmen der Branche Betriebsratswahlen stattgefunden. Dort konnten VAA-Kandidaten erste Erfolge erzielen: In der kürzlich gegründeten BASF Colors & Effects GmbH sind Renate Jürgens und Torsten Thomsen erstmals in den Betriebsrat gewählt worden. Bei der Deutz AG wurde Hans-Jörg Schaller als Betriebsratsmitglied wiedergewählt. ■



Erste Strategien für den Wahlkampf wurden Ende März auf der Betriebsrätekonferenz diskutiert. Foto: Simone Leuschner – VAA

## VAA-Betriebsräte zu Besuch beim BAG

Mitten am Puls der obersten Arbeitsgerichtsbarkeit zu sein – diese seltene Gelegenheit bot sich Ende April den Teilnehmern des VAA-Seminars für Betriebsräte in Erfurt. Rund 25 VAA-Betriebsräte konnten im Rahmen des Seminars eine mündliche Verhandlung des Vierten Senats des Bundesarbeitsgerichts (BAG) live verfolgen. Der Vierte Senat ist der Tarifsensatz des höchsten deutschen Arbeitsgerichts. Dort hatte der Stellvertretende Senatsvorsitzende Malte Creutzfeldt den Vorsitz inne. Creutzfeldt selbst war auch Hauptreferent beim Betriebsräteseminar und hat die Seminarteilnehmer über Grundsätze des arbeitsgerichtlichen Urteils- und Beschlussverfahrens aufgeklärt. Außerdem wurden Fragen zum betrieblichen Eingliederungsmanagement, zum Tarifvertragsrecht und Probleme des Betriebsübergangs unter Berücksichtigung der neueren Rechtsprechung des BAG erörtert. Dabei hat BAG-Richter Creutzfeldt unter anderem Elemente der Druckkündigung dargestellt. Wie bei Betriebsräteseminaren des VAA üblich wurden die Teilnehmer durch gezielte Fragen in die Diskussion eingebunden. Außerdem stand die Analyse konkreter Fallbeispiele in Gruppenarbeit auf dem Programm des dreitägigen Seminars.



Am 7. April 2017 hat die Frühjahrssitzung der VAA-Kommission Sprecherausschüsse im Chemiepark Marl stattgefunden. Foto: Evonik

## MITBESTIMMUNG

# Evonik-Personalvorstand zu Gast bei VAA-Kommission

**Gastgeber der Sitzung der VAA-Kommission Sprecherausschüsse war Anfang April die Evonik Industries AG in Marl. Dort hat Evonik-Personalvorstand und Arbeitsdirektor Thomas Wessel die Sprecherausschussvorsitzenden der großen deutschen Chemieunternehmen persönlich begrüßt. Zudem stellte Wessel die Unternehmens- und Personalstrategie vor und äußerte sich zur wirtschaftlichen Lage.**

Inmitten des Chemieparks Marl liegt das neue Kraftwerk IV: Dort haben sich die Mitglieder und Gäste der Kommission Sprecherausschüsse zum Auftakt der Kommissionsitzung am 7. April 2017 getroffen. Kraftwerksleiter Gregor Westphal hat zunächst die Möglichkeiten für eine flexible Versorgung des Standortes mit Dampf und Strom erläutert. Durch den Einsatz der Gasturbine kann Evonik die externen Stromnetze zusätzlich stützen und sich an den Strommärkten stärker beteiligen. Durch den Einsatz von Kraft-Wärme-Kopplung erreiche die Anlage den hohen Wirkungsgrad von über 87 Prozent, so Westphal.

Die nächste Station war Creavis, die strategische Innovationseinheit von Evonik: Michael Wagner, Project Manager Polymers im Portfolio Development, und Nora Cavara,

Kommunikations- und Kulturmanagerin bei Creavis führten die Gäste durch die Räumlichkeiten und gaben einen allgemeinen Überblick über die Innovationsaktivitäten. Im Anschluss daran wurden mit dem Direct Manufacturing (3-D-Druck) und der künstlichen Photosynthese zwei Innovationsfelder näher vorgestellt, bevor es mit der eigentlichen Sitzung der Kommission Sprecherausschüsse losging. Evonik-Personalvorstand und Arbeitsdirektor Thomas Wessel ließ es sich nicht nehmen, die Teilnehmer persönlich zu begrüßen. Seine Berichterstattung zur Entwicklung von Evonik, zur Unternehmensstrategie sowie zur wirtschaftlichen Lage stieß auf großes Interesse und führte zu angeregten Diskussionen. Abschließend stellte Wessel die Personalstrategie von Evonik dar. Der 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer, VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard

Kronisch und Dr. Wilfried Robers, Kommissionsmitglied und Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses bei Evonik, bedankten sich beim Personalvorstand für die interessanten Einblicke.

Im Rahmen der VAA-Kommission Sprecherausschüsse treffen sich die Sprecherausschussvorsitzenden der großen deutschen Chemieunternehmen regelmäßig zum internen Austausch. Die nächste Kommissionsitzung findet im Rahmen der VAA-Sprecherausschusskonferenz am 22. und 23. September 2017 in Weimar statt. ■

Weitere Bilder von der Veranstaltung gibt es in der E-Paper-Version des VAA Magazins.

## EINKOMMENSUMFRAGE

# Boni steigen deutlich, Gesamteinkommen moderat

**2016 sind die Gesamteinkommen der Führungskräfte in der chemisch-pharmazeutischen Industrie im Vergleich zum Vorjahr um 4,0 Prozent gestiegen. Dies ist das Ergebnis der VAA-Einkommensumfrage, an der Anfang 2017 knapp 5.100 VAA-Mitglieder verschiedener Unternehmen der Branche teilgenommen haben. Während die variablen Bezüge im Schnitt ein deutliches Wachstum von 8,4 Prozent verzeichneten, haben die Fixgehälter vergleichsweise moderat um 2,6 Prozent zugelegt.**

Insgesamt betrug das mittlere Gesamteinkommen der außertariflichen und leitenden Angestellten in der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Deutschland rund 129.000 Euro pro Jahr, was einem Anstieg von vier Prozent gegenüber 2015 entspricht. „Unsere Längsschnittanalyse zeigt klar, dass sich sowohl die Gesamteinkommen als auch die Fixgehälter seit 2012 positiv entwickelt haben“, erklärt der 1. VAA-Vorsitzende Rainer Nachtrab.

Die in diesem Jahr durchgeführte VAA-Einkommensumfrage basiert auf Daten des Jahres 2016 und arbeitet mit Medianwerten. Auf diese Weise werden einzelne Ausreißer nach oben oder unten stärker abgemildert als bei reinen Mittelwerten. „Gegenüber 2012 sind alle Einkommensbestandteile um mehr als zehn Prozent gestiegen.“ Diese Entwicklung ist vergleichbar mit den Einkommenszuwächsen im Tarifbereich und ist aus Sicht der Führungskräfte damit absolut angemessen. „VAA-Mitglieder zeigen als Verantwortungsträger in ihren Unternehmen großen Einsatz und leisten eine hervorragende Arbeit, von der sowohl die Unternehmen als auch die gesamte Belegschaft profitieren.“

Im Durchschnitt setzt sich das Gesamteinkommen der Chemie-Führungskräfte zu 81,3 Prozent aus Fixeinkommen, zu 15,2 Prozent aus variablen Einkommensbestandteilen wie Boni und zu 3,5 Prozent aus sonstigen Einkommensbestandteilen zusammen. Zu letzteren zählen beispiels-

weise Erlöse aus Aktienoptionen, Erfindervergütung, Sonderzahlungen, geldwerte Vorteile aus Mitarbeiteraktien und Dienstwagen. Nachtrab ergänzt: „Wir haben festgestellt, dass der Zuwachs bei den Gesamteinkommen für junge Mitarbeiter am größten ist und mit zunehmenden Berufsjahren kontinuierlich abnimmt.“ Der VAA-Einkommensumfrage zufolge wächst das Gesamteinkommen pro Berufsjahr zwischen dem fünften und 35. Berufsjahr um circa 2.800 Euro. „Dabei ist die Wachstumsdynamik in den ersten 20 Berufsjahren deutlich stärker als in den Folgejahren“, so Rainer Nachtrab. Auch bei Betrachtung der Fixeinkommenszuwächse über die Berufsjahre zeige sich ein stärkerer Anstieg in den unteren Berufsjahren als in den oberen.

## Boni folgen Konjunktur

Während die Fixgehälter 2016 um 2,6 Prozent gestiegen sind, ist der Zuwachs bei den Boni mit 8,4 Prozent nochmals um 3,1 Prozentpunkte stärker ausgefallen als 2015. „Damit setzt sich die Tendenz aus dem Vorjahr fort: Der konjunkturell bedingte Bonusrückgang aus den Vorjahren wird kompensiert“, erläutert der VAA-Vorsitzende Nachtrab. Vor allem für Führungskräfte sei die variable Vergütung ein sehr wichtiger Einkommensbaustein. „Die Boni bewegen sich nach wie vor auf einem maßvollen Niveau, auch im Vergleich zu anderen Branchen der deutschen Wirtschaft.“ Es gebe aber gerade bei den variablen Einkommensbestandteilen zum Teil große Unterschiede zwischen den Unternehmen,

weswegen der Durchschnitt nur als grober Richtwert verstanden werden könne. Fast überall gelte jedoch: „Zwischen dem vierten und 15. Berufsjahr ist ein erheblicher Zuwachs der variablen Vergütung zu beobachten.“

Eine entscheidende Rolle für die Höhe des Einkommens spielt die Größe eines Unternehmens: In Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern sind die Gesamteinkommen um circa 31 Prozent höher als in Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern. Ähnliches gilt für die Bonushöhe: Je größer die Unternehmen, desto höher ist auch der Bonusanteil. In Kleinunternehmen liegt die variable Vergütung durchschnittlich bei 10,1 Prozent, in mittleren Unternehmen mit 1.000 bis 10.000 Mitarbeitern bei 14,8 Prozent und in Großunternehmen ab 10.000 Mitarbeitern bei 17,6 Prozent.

## Steigung nach Stufen

Mit zunehmender Verantwortung steigt auch das Einkommen. Diese Regel wird auch in diesem Jahr von der VAA-Einkommensumfrage bestätigt. So liegen die Gesamteinkommen für Führungskräfte auf Stufe drei circa 46 Prozent über denen der Stufe vier. Die Gesamteinkommen auf Stufe zwei liegen wiederum 31 Prozent über denen der Stufe drei. Außerdem unterscheiden sich Führungskräfte auf höheren Stufen von denen auf niedrigeren Stufen durch längere Auslandsaufenthalte im Beruf, eine höhere Promotionsrate und häufigere Funktionswechsel.

## Einfluss Stellenwechsel

Wenn Führungskräfte im Vergleichszeitraum der VAA-Studie ihre Unternehmen gewechselt haben, war dies mit einer durchschnittlichen Steigerung des Gesamteinkommens um 2,3 Prozent verbunden. Dabei sind die Fixeinkommens um 2,4 Prozent gestiegen. Rainer Nachtrab mahnt allerdings zur Vorsicht bei Jobwechseln allein aus Gründen der Gehaltssteigerung: „Man wechselt mit der Tätigkeit immer auch das betriebliche Altersversorgungssystem.“ Das werde häufig übersehen oder unterschätzt. „Je länger man in einem Unternehmen beschäftigt war, desto größer fallen in der Regel die versteckten Verluste durch den Wechsel der betrieblichen Altersversorgung aus.“ Untersuchungen der VAA-Kommission Betriebliche Altersversorgung haben klar gezeigt, dass neue Versorgungssysteme in der Regel signifikant unter den Versorgungsgraden der alten Systeme liegen. Im Zweifel sollten sich VAA-Mitglieder vom Juristischen Service des VAA dazu beraten lassen.

## Mehrwert für Mitglieder

Wissenschaftlich begleitet wird die jährlich durchgeführte VAA-Einkommens-

umfrage von der RWTH Aachen University. Seit 2004 erfolgt die Befragung gemeinsam mit der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh). „Durch die seit einigen Jahren mögliche Längsschnittbetrachtung liefert unsere Studie einen wirklich einzigartigen Überblick über die Gehaltsentwicklungen von Führungskräften in der Chemie- und Pharmabranche“, stellt der VAA-Vorsitzende Nachtrab das branchenspezifische Alleinstellungsmerkmal in Deutschland heraus. Erfreulich sei außerdem, dass die Rücklaufquote mit gut einem Viertel stabil geblieben und die Studie damit wissenschaftlich valide sei. „Für VAA-Mitglieder ist die Einkommensumfrage ein echter Mehrwert, denn sie gibt ihnen ein fundiertes Argumentarium für die persönliche Positionsbestimmung an die Hand.“

## Futter für Gehaltsverhandlungen

Durch die VAA-Einkommensumfrage wird auch die Arbeit der VAA-Mandats-träger in den Betrieben in Gehaltsverhandlungen mit den Unternehmen erleichtert. Das gilt sowohl für die Betriebsräte als auch für die Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten. Rainer Nachtrab präzisiert: „Mit den Ergeb-

nissen der Umfrage können die Sprecherausschüsse die in ihrem jeweiligen Unternehmen geltenden Gehaltssysteme mit anderen Unternehmen vergleichen und echte Benchmarks identifizieren.“

Eine Auswertung der Umfrageergebnisse ist allen im Berufsleben stehenden VAA-Mitgliedern dieser Ausgabe des VAA Magazins beigelegt worden. Eine detaillierte Broschüre mit ausführlichen Auswertungen kann bei der VAA-Geschäftsstelle per Telefon unter +49 221 160010 oder E-Mail an [info@vaa.de](mailto:info@vaa.de) bestellt werden. Ansprechpartner rund um die Einkommensumfrage ist VAA-Geschäftsführer Ilhan Akkus. ■

Die ausführliche Fassung der Broschüre zur aktuellen Einkommensumfrage steht eingeloggt VAA-Mitgliedern auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** online unter [mein.vaa.de](http://mein.vaa.de) im Menüpunkt Service/Publikationen/Umfragen zur Verfügung.



## VAA AUF DEM SMARTPHONE

# Alle News in einer App!



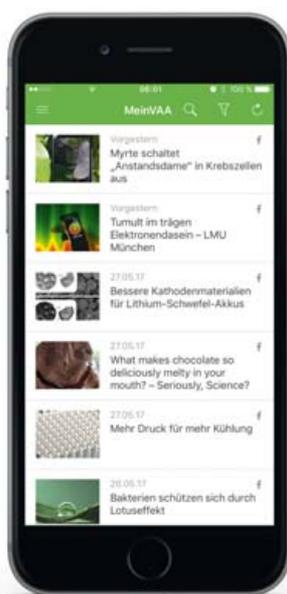
Seit Mai 2017 ist der VAA nun auch mit einer eigenen App bei Google Play und im App Store vertreten. Alle Neuigkeiten rund um den VAA gibt es nun gebündelt in einer einzigen App – ob Nachrichten aus den verschiedenen Social-Media-Profilen des VAA, Pressemitteilungen, aktuelle Urteilsmeldungen oder zielgruppenspezifische Informationen für VAA-Mitglieder. Dabei bietet die VAA-NewsApp relevante Informationen für alle, die an Nachrichten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Bildung sowie der Chemie- und Pharmabranche interessiert sind – auch für Nicht-Mitglieder. Über die neue, selbstverständlich kostenfrei erhältliche App hat das VAA Magazin mit Dr. Wolfram Uzick gesprochen, der als betreuendes Vorstandsmitglied die Entwicklung der App entscheidend begleitet hat.

**VAA Magazin:** Warum braucht der VAA eigentlich eine App?

**Uzick:** Apps sind heute Kernbestandteile der modernen Kommunikations- und Medienwelt. Und der VAA ist ein moderner, zukunftsorientierter und nicht zuletzt technologiefreundlicher Verband. Deswegen wurde es höchste Zeit für eine Ergänzung seiner digitalen Visitenkarte. Nun haben wir den digitalen Dreiklang bestehend aus der VAA-Website, unserer Mitgliederplattform MeinVAA und einer VAA-NewsApp vollendet.

**VAA Magazin:** Hätte es nicht ausgereicht, sich die responsiv gestaltete Website und die Mitgliederplattform MeinVAA als Web-App auf dem Smartphone zu speichern?

**Uzick:** Nein. Jede App sollte einen klaren, leicht verständlichen Nutzwert haben, der den Webauftritt sinnvoll ergänzt. Die Website soll nicht einfach nur smartphonerecht reproduziert werden. Der Nutzwert ist ein anderer: Mit der App bündeln wir sämtliche Online-Nachrichtenkanäle des Verbandes in einer einzigen NewsApp. Dazu gehören die zahlreichen Meldungen aus unseren Social-Media-Profilen, die Urteilsmeldungen und Pressemitteilungen auf der Website oder auch die Nachrichten für eingeloggte VAA-Mitglieder auf MeinVAA. Website, MeinVAA und NewsApp bilden alle gemeinsam die digitale Visitenkarte des VAA: Sie haben eine einheitliche Gestaltung, aber jeweils eine erkennbar unterschiedliche inhaltliche Ausrichtung. Um zu Ihrer Frage zurückzukommen: Das



*Der Newsfeed ist die Hauptseite der VAA-NewsApp. Hier laufen die Meldungen aus sämtlichen Nachrichtenkanälen zusammen, die der VAA bedient.*

Speichern von MeinVAA und VAA-Website ist sicherlich auch als responsive Web-App auf dem Bildschirm möglich, aber es ist natürlich weit weniger benutzerfreundlich als eine echte, native App. Und unsere VAA-NewsApp ist plattform-spezifisch und nach dem neuesten Stand der Technik programmiert. Dies sorgt für ein viel besseres Nutzererlebnis und ist effektiver.

**VAA Magazin:** Apropos plattform-spezifisch: Auf welchen Plattformen läuft die VAA-NewsApp?

**Uzick:** Mit iOS und Android läuft die App auf den beiden mit Abstand wichtigsten

Plattformen – sowohl auf Smartphones als auch auf Tablets. Unsere eigene Website-statistik belegt dies eindrucksvoll: Bei Smartphones und Tablets liegen Android und iOS mit deutlich über 90 Prozent ganz vorn in der Gunst unserer Nutzer. Nach eingehender Kosten-Nutzen-Prüfung war für den Verband zu diesem Zeitpunkt ein Start etwa auf Windows einfach noch nicht sinnvoll. Aber potenziell ist eine Erweiterung auf weitere Plattformen natürlich später immer noch möglich – wenn dies gewünscht wird und der Aufwand vertretbar erscheint.

**VAA Magazin:** Muss man eigentlich Mitglied bei Facebook, Google+ und Co. sein, um die Meldungen in der App lesen zu können?

**Uzick:** Auch das ist ein Mehrwert der App: Ob Facebook, Google+, Instagram oder Twitter – eine Mitgliedschaft in den einzelnen Netzwerken ist nicht erforderlich, um die Nachrichten in der App zu lesen. Übrigens muss man auch nicht Mitglied

## Dr. Wolfram Uzick

Diplom-Chemiker und Geschäftsführender Gesellschafter der BU Source GmbH

war von 2008 bis Mai 2017 Mitglied im VAA-Vorstand. Als betreuendes Vorstandsmitglied hat Uzick die Entwicklung der VAA-App koordiniert.

Foto: VAA



im VAA sein, um die offenen Publikationen aus sozialen Medien und Webauftritt zu sehen. Es können sich also wirklich alle Interessenten diese App herunterladen und nutzen – es gibt täglich interessante Meldungen in der App, ob aus der Wissenschaft, aus der Branche oder aus unserem Verband.

**VAA Magazin:** Und wie sieht es aus mit der Mitgliederplattform MeinVAA?

**Uzick:** Da ist die Sache natürlich anders: Es handelt sich hier um eine Plattform, die nur VAA-Mitgliedern vorbehalten ist. Daher muss man sich zunächst in der App entsprechend einloggen, um auch für Informationen aus den verschiedenen MeinVAA-Kanälen freigeschaltet zu sein. Dann aber hat man den Vorteil, dass man neben den frei verfügbaren Publikationen auch zielgruppenspezifische Nachrichten aufs Smartphone erhält.

**VAA Magazin:** Wie funktioniert das Einloggen genau?

**Uzick:** Genauso wie auf der Website: entweder mit der Mitgliedsnummer oder der für MeinVAA verwendeten E-Mail-Adresse. Wichtig ist hier aber: Man muss bereits für die Mitgliederplattform MeinVAA registriert sein. Dazu braucht man auch ein sicheres Passwort. Wer dieses noch nicht hat, kann sich online einfach für die Plattform registrieren. Wer Mitglied ist und sein Passwort vergessen hat, kann beim

Login auf MeinVAA einfach den Button „Passwort vergessen“ anklicken und sich ein neues, sicheres Passwort geben lassen.

**VAA Magazin:** Welchen Mehrwert für VAA-Mitglieder bietet die App noch?

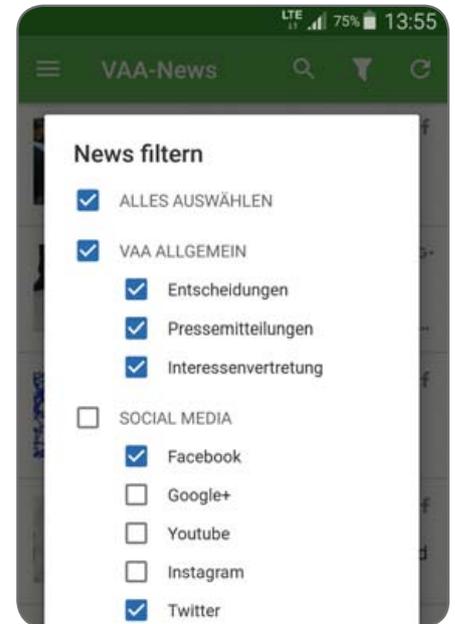
**Uzick:** Man hat als Mitglied direkten Zugriff auf seine eigenen Mitgliedsdaten und kann diese auch direkt in der App bearbeiten.



*Wer sich in der App bei der Mitgliederplattform MeinVAA anmeldet, erhält alle zielgruppenspezifischen Informationen aus den MeinVAA-Kanälen wie etwa Termine oder Artikel direkt in der App. Voraussetzung ist die Verwendung eines sicheres Passworts.*

**VAA Magazin:** Und für Nicht-Mitglieder?

**Uzick:** Natürlich wird in der App auch der VAA noch einmal kurz und knapp vorgestellt, insbesondere der Juristische Service. Und wen die Informationen überzeugen, der kann auch direkt in der App den Mitgliedsantrag ausfüllen. Bei Rückfragen hilft der App-Support in der VAA-Geschäftsstelle unter [app@vaa.de](mailto:app@vaa.de) gern. ■



*Selbstverständlich kann man in der VAA-NewsApp auch nach Belieben Filter setzen, je nachdem, welche Nachrichten aus welchen Kanälen man angezeigt bekommen möchte. Auch eigene Merk- und Leselisten können in der App erstellt werden.*

## VAA-Mitgliedsbeitrag ist steuerlich absetzbar – auch für Pensionäre

Für ihren jährlichen Mitgliedsbeitrag erhalten die VAA-Mitglieder ein umfangreiches Paket an verschiedenen Services – von der Rechtsberatung und den Rechtsschutz über die betriebliche und politische Interessenvertretung bis hin zu einem großen Netzwerk an Kontakten und Kooperationspartnern. Dabei ist der Mitgliedsbeitrag steuerlich absetzbar – und dies nicht nur für im Berufsleben stehende Mitglieder, sondern auch für Pensionäre. In der Kategorie „Werbungskosten“ kann er als „Beitrag zu einem Berufsverband“ in der Einkommensteuererklärung steuermindernd angesetzt werden. VAA-Mitglieder mit einer alleinigen Rente aus der gesetzlichen Rentenversicherung können den VAA-Mitgliedsbeitrag im Jahr der Pensionierung als Werbungskosten bei den „Einkünften aus nicht selbstständiger Arbeit“ ansetzen. Danach gelten die Rentenzahlungen als „sonstige Einkünfte“, bei denen der Beitrag ebenfalls steuermindernd angesetzt werden kann. Denn grundsätzlich wird eine Werbungskostenpauschale von 102 Euro gewährt. Entstehen dann im Zusammenhang mit der Rente noch weitere Werbungskosten – dazu zählen Kosten einer Steuer-, Renten- oder Versicherungsberatung, Kosten einer Rentenbeantragung oder Rechtsberatungs- und Prozesskosten –, wirkt sich der Verbandsbeitrag steuersenkend aus. Auch bei zusätzlichen Einkünften aus einer Betriebsrente, die unter „Einkünfte aus nicht selbstständiger Arbeit“ fallen, kann der Mitgliedsbeitrag als Werbungskosten abgesetzt werden. In der Regel verlangt das Finanzamt keinen gesonderten Beitragsnachweis – ein Kontoauszug genügt. Falls aber der Auszug im Einzelfall beanstandet werden sollte, kann der Verband auch eine offizielle Beitragsbestätigung ausstellen: Einfach eine E-Mail an die Mitgliederverwaltung unter [verwaltung@vaa.de](mailto:verwaltung@vaa.de) schicken.

# Personalia aus der Chemie



## BASF: Dubourg und Kamieth neu im Vorstand



Fotos: BASF

Saori Dubourg (45) und Dr. Markus Kamieth (46) sind seit der Hauptversammlung am 12. Mai 2017 neue Mitglieder des BASF-Vorstands. Dubourg leitet seit 2013 den Unternehmensbereich Nutrition & Health. Kamieth ist seit 2012 für den Unternehmensbereich Coatings verantwortlich. Margret Suckale (60) trat mit Ablauf ihres Vertrags nach der Hauptversammlung in den Ruhestand. Zum gleichen Zeitpunkt schied Dr. Harald Schwager (56) aus dem Vorstand aus. Schwager war seit 28 Jahren bei BASF und seit 2008 Mitglied des Vorstands. Er verantwortete zuletzt die Bereiche Construction Chemicals, Crop Protection, Bioscience Research sowie die Region Europa und wird zum 1. September 2017 Vorstandsmitglied bei Evonik. Suckale war seit 2009 beim Unternehmen und seit 2011 Mitglied des Vorstands und Arbeitsdirektorin. Zu ihrem Aufgabenbereich gehörten die Bereiche Engineering & Maintenance, Environmental Protection, Health & Safety sowie European Site & Verbund Management und Human Resources. Neuer BASF-Arbeitsdirektor wird Michael Heinz, der dem Vorstand seit 2011 angehört.

## Covestro: Thomas scheidet aus – Steilemann wird CEO

Chief Executive Officer (CEO) Patrick Thomas hat dem Aufsichtsrat von Covestro bestätigt, dass er seinen bis zum 30. September 2018 laufenden Vertrag erfüllen wird. Anschließend soll Dr. Markus Steilemann die Nachfolge antreten. Derzeit ist Steilemann Chief Commercial Officer (CCO) im Vorstand von Covestro. Steilemann blickt seit 1999 auf eine lange, internationale Karriere bei Bayer und Bayer MaterialScience zurück.

## Lanxess: Forsyth zum Mitglied des Vorstands ernannt

Lanxess erweitert seinen Vorstand: Der Brite Stephen C. Forsyth (61) verantwortet seit dem 1. Juni 2017 als Chief Integration Officer die Eingliederung der Geschäfte von Chemtura in den Kölner Konzern. Das US-Chemieunternehmen wurde im April 2017 übernommen. Die neu geschaffene Position ist auf ein Jahr befristet. Forsyth verfügt über mehr als 35 Jahre Führungserfahrung in der Chemieindustrie. Seit 2007 fungierte er als Executive Vice President und Chief Financial Officer von Chemtura und hat in dieser Zeit den Umbau der Chemtura zu einem profitablen Konzern entscheidend mitgestaltet. Zuvor war er 27 Jahre in verschiedenen Positionen für das Werkstoff-Unternehmen Hexcel tätig.

## B. Braun: Knaebel legt Vorstandsämter nieder

Prof. Hanns-Peter Knaebel hat Anfang April seine Ämter als Vorstand der B. Braun Melsungen und als Vorstandsvorsitzender der Aesculap aus persönlichen Gründen niedergelegt. Der Aufsichtsrat bedauerte die Entscheidung und dankte Knaebel für seine achtjährige Tätigkeit in den Vorständen und die von ihm wesentlich mitverantwortete erfolgreiche Weiterentwicklung des Konzerns. Der Aufsichtsrat der Aesculap hat Dr. Joachim Schulz bis zum 31. März 2022 zum Vorstandsvorsitzenden bestellt.

## ChemCologne: Neuer Vorstand gewählt

Ein letztes Mal begrüßte Dr. Ernst Grigat die ChemCologne-Mitglieder auf der diesjährigen Mitgliederversammlung bei Lanxess in Köln. Der scheidende ChemCologne-Vorstandsvorsitzende verkündete zugleich seinen Abschied von der Currenta, die er kurz zuvor im Rahmen einer Umstrukturierung zum 31. März 2017 verlassen hatte. Bei dieser Gelegenheit stellte Grigat auch Lars Friedrich vor, der nicht nur Grigats Nachfolge als Chempark-Leiter bei der Currenta, sondern auch als Mitglied im ChemCologne-Vorstand antritt. Dr. Ulrich Soenius von der IHK Köln wurde neu in den Vorstand gewählt. Zum Vorsitzenden des Vorstands rückte Dr. Clemens Mittelviefhaus von der Geschäftsleitung Infraser Knapsack auf. Friedrich ist nunmehr sein Stellvertreter. Friedrich Überacker vom Arbeitgeberverband Chemie Rheinland bleibt Schatzmeister.

## Protektionismus bremst Lieferketten in der Chemie

Welches sind die größten Risiken für die globalen Lieferketten deutscher Chemieunternehmen? In den kommenden Jahren vor allem geopolitische Krisen und die Tendenz verschiedener Länder zu protektionistischen Maßnahmen. Dies ist das Ergebnis einer CHE-Monitor-Trendumfrage, die von der Unternehmensberatung CAMELOT Management Consultants und der Fachzeitschrift CHEManager durchgeführt wurde. Einen großen Einfluss auf die künftige Lieferkettenstruktur bescheinigen die über 200 befragten Top-Entscheider der Branche außerdem dem Megatrend der Digitalisierung und dem Preis für Rohstoffe wie Erdöl. Während bezüglich der Handelspolitik der USA unter der Administration von Präsident Donald Trump weiter Unsicherheit herrschen werde, rechnet der CHE-Monitor mit einer weiter wachsenden Bedeutung asiatischer Handelspartner wie China. Ein weiterer Wettbewerbsfaktor, der in den Lieferketten zunehmend wichtiger wird, ist die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien.

## Biochip misst Wundheilung

Zur Messung von Wundheilungen braucht man bisher ein Labor mit hoch qualifiziertem Personal. Künftig könnte ein kleiner Biochip diese komplexe Aufgabe übernehmen. Entwickelt haben diesen Chip Forscher der Technischen Universität Wien (TU Wien). Darin entsteht ein sogenannter Zellrasen, dem auf kontrollierte, standardisierte und reproduzierbare Weise kleine Wunden zugefügt werden: Pneumatisch bewegte Membranen stanzen kleine runde Löcher in den gesunden Zellrasen. Anhand des Biochips kann man die Verwundungsprozesse selbst sowie die Wundschließung und die Migrationsrate von Zellen untersuchen. Außerdem lässt sich beobachten, welche Medikamente die Wundheilung verbessern. Durch das neue Chiplabor werden medizinische Untersuchungsergebnisse billiger und rascher verfügbar – nach Ansicht der Wiener Wissenschaftler ein entscheidender Schritt in Richtung einer individualisierten Medizin.

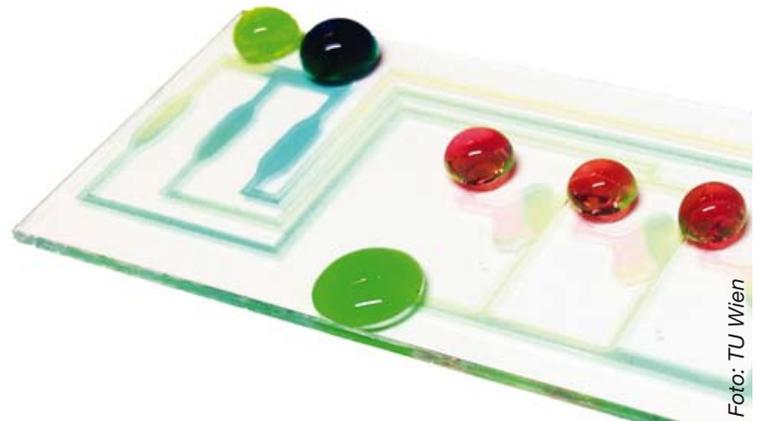


Foto: TU Wien

## Superkondensator bringt Schrittmacher auf Trab

Auf lange Sicht könnten Herzschrittmacher auch ohne Batterien funktionieren. Denn Chemiker und Zellbiologen der University of California und der University of Connecticut haben ein implantierbares Minigerät entwickelt, das direkt vom menschlichen Körper mit Energie versorgt wird. Dabei nutzt die winzige biotechnologische Anwendung das Zusammenspiel von Graphen und modifizierten Humanproteinen, die als Elektrode fungieren, mit Körperflüssigkeiten aus. Der langlebige Superkondensator könnte künftig in verschiedenen medizinischen Implantaten zum Einsatz kommen, berichten die amerikanischen Chemiker und Zellbiologen in der Wissenschaftszeitung *Advanced Energy Materials*. Im E-Paper des VAA Magazins ist die Studie verlinkt.

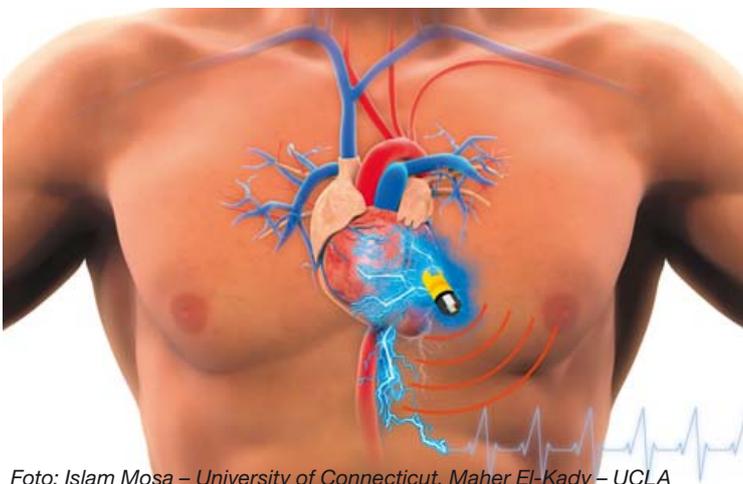


Foto: Islam Mosa – University of Connecticut, Maher El-Kady – UCLA

## WoMen-Netzwerk Rhein-Main: Flucht aus dem Hamsterrad

Im Zeitalter der digitalen Kommunikation fühlen sich immer mehr Menschen im Modus der ständigen Ablenkung gefangen, ob durch E-Mails oder permanent eintrudelnde Social-Media-Nachrichten. Doch wie schafft man es, dem digitalen Hamsterrad zu entkommen? Wie kann man wieder proaktiv agieren, statt nur noch zu reagieren? Antworten lieferte die Bestsellerautorin Anitra Egger auf einer Veranstaltung des WoMen-Netzwerks Rhein-Main Anfang Mai in Frankfurt am Main. Egger gehört zu den erfolgreichsten Vortragsrednerinnen im deutschsprachigen Raum. Aus ihrer langjährigen Erfahrung als Managerin von New-Media-Start-ups weiß die „Digital-Therapeutin“, wie Mitarbeiter und Führungskräfte in der modernen Arbeitswelt die Kontrolle über ihr Kommunikationsverhalten zurückgewinnen können. Den rund 60 Teilnehmern empfahl Egger, Zeitoasen zu finden und auf den gesunden Menschenverstand zu vertrauen. Als Kooperation des Führungskräfte Instituts (FKI), der Deutschen Telekom AG, der Continental AG, des Managementnetzwerks der Deutschen Telekom AG „syntra“ und der GET Gudrun E. Teipel business coaching & consulting ist das WoMen-Netzwerk ein branchenübergreifendes Netzwerk, das dem Mixed-Leadership-Anspruch folgt.

## Biobanken vernetzen sich

Im Mai haben sich elf deutsche Biobankstandorte in der German Biobank Alliance (GBA) zusammengeschlossen, um den Weg für einen nationalen und europaweiten Bioproben- und Datenaustausch zwischen Biobanken zu ebnet. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) fördert die Biobankenallianz bis 2020 mit 14,4 Millionen Euro. Biobanken sammeln und lagern Blut, Gewebe sowie anderes Körpermaterial und stellen dies für die biomedizinische Forschung zur Verfügung. Im Hinblick auf die individualisierte Präzisionsmedizin ist die Vernetzung von Biobanken und die Harmonisierung von Datenformaten und Prozessen essenziell, um aussagekräftige und vergleichbare Analysen durchzuführen zu können. Initiiert wurde die GBA vom German Biobank Node (GBN). Weitere Informationen gibt es online auf [www.bbMRI.de](http://www.bbMRI.de).



## Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt

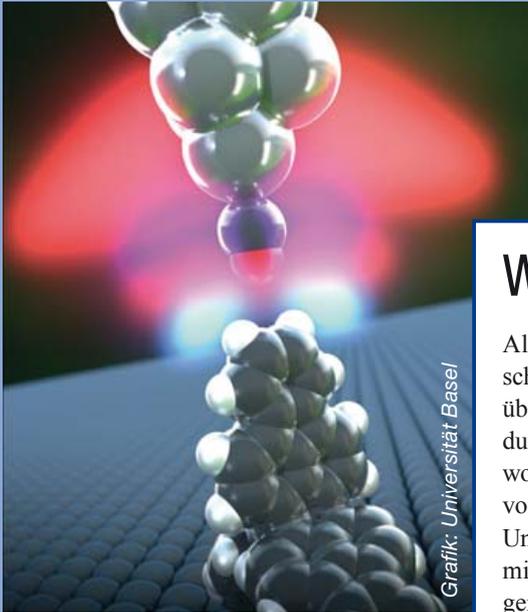
In der Arbeitswelt von morgen wird das psychische Wohlbefinden am Arbeitsplatz eine zentrale Rolle spielen. Schon heute rückt dieses Thema in immer mehr Unternehmen in den Vordergrund. Eine Standortbestimmung aus wissenschaftlicher Sicht liefert die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) mit ihrem Abschlussbericht zum Forschungsprojekt „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“. Darin wird eine umfangreiche Übersicht über psychische Belastungsfaktoren bei der Arbeit geboten. Insgesamt konnte die BAuA 22 Faktoren in vier Themenfeldern identifizieren, darunter zu Arbeitsaufgaben, Arbeitszeit, Führung und Organisation sowie zu technischen Faktoren. Der im E-Paper des VAA Magazins verlinkte BAuA-Bericht gibt außerdem Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes.

## Erfolgreiche Werbeaktionen bei Evonik

Unter dem Motto „Mitglieder werben Mitglieder“ beteiligen sich zahlreiche Werksgruppen aktiv an der Gewinnung neuer Mitglieder für den Verband. Bereits 2016 fand eine Werbeaktion bei der Werksgruppe Evonik Wesseling statt. Neuzugang André Wehmeier freute sich über den Gewinn eines iPads. Auch bei der Werksgruppe Chemiepark Marl hat der Werksgruppenvorsitzende Martin Kubessa Anfang 2017 eine Werbeaktion durchgeführt, in deren Rahmen 21 neue Mitglieder geworben wurden. Auf der Mitgliederversammlung Anfang April 2017 wurde Philipp Rollbusch (rechts) als Gewinner eines iPads aus dem Lostopf gezogen.



Foto: VAA



Grafik: Universität Basel



## Wenn Wasserstoff Brücken bildet

Als häufigstes Element im Universum ist Wasserstoff Bestandteil fast aller organischen Verbindungen. Dabei stehen Moleküle und Abschnitte von Makromolekülen über Wasserstoffatome miteinander in Verbindung. Diese Wasserstoffbrückenbindungen sind für spezielle Eigenschaften von Proteinen oder Nukleinsäuren verantwortlich. Bisher waren spektroskopische oder elektronenmikroskopische Analysen von Wasserstoffbrücken in Molekülen jedoch unmöglich. Wissenschaftlern der Universität Basel ist es nun gelungen, mithilfe eines hochauflösenden Rasterkraftmikroskops Wasserstoffatome in einzelnen zyklischen Kohlenwasserstoffverbindungen zu untersuchen. Mit dieser Studie wollen die Schweizer Forscher nach neuen Wegen suchen, um dreidimensionale Moleküle wie Nukleinsäuren oder Polymere zu identifizieren. Einen Link zur Originalstudie gibt es im E-Paper des VAA Magazins.

## StepStone-Gehaltsreport: Chemie an der Spitze

Bei den Einstiegsgehältern liegt die chemische und erdölverarbeitende Industrie mit im Schnitt 52.311 Euro brutto pro Jahr an der Spitze – noch vor den Banken und der Automobilindustrie. Dies ist das Ergebnis des neuen Gehaltsreports, den der VAA-Kooperationspartner StepStone Anfang Juni 2017 veröffentlicht hat. Die Gehälter umfassen auch den Tarifbereich. Absolventen verdienen in der Chemie und Petrochemie etwa ein Fünftel mehr als im Durchschnitt. Zu den branchenübergreifenden Top-Regionen für Berufseinsteiger gehören Baden-Württemberg, Hessen und Bayern. Im E-Paper des VAA Magazins ist der Gehaltsreport mit weiteren Daten verlinkt.

## Innovationen durch Start-ups

„Konzerne und Start-ups sind wie Wasser und Öl“, so Thomas P. Offner von PwC Ende April beim „Innovationsdialog“ in Köln. Der Kenner der Start-up-Szene betonte, dass ohne geeignete Formate und Prozesse, die als Emulgatoren dienen, keine Verbindung entstehen und stabil gehalten werden könne. In seinem Impulsvortrag ging Offner auf die Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen Start-ups und etablierten Unternehmen ein. Diese seien notwendig, um Innovationsimpulse zu generieren. Im Anschluss an den Vortrag diskutierten die rund 20 Gäste mit dem Referenten unter der Moderation von Prof. Birgit Baum.

## Myrte schaltet Krebszellen aus

Vor allem im Mittelmeerraum ist die Gemeine Myrte weit verbreitet. Die Pflanze enthält einen Wirkstoff, der die Mitochondrien einer Krebszelle attackiert. Nun haben Pharmazeuten der Friedrich-Schiller-Universität Jena herausgefunden, wo und wie genau das Myrtucommulon andockt: Die Wissenschaftler haben ein Hitzeschockprotein identifiziert, das zu den sogenannten Chaperon-Proteinen gehört. Chaperone schützen bestimmte Proteine der Mitochondrien und verhindern deren Inaktivierung durch Zellstress. Schaltet man diese aus, kann das ganze Zellkraftwerk lahmgelegt werden – und damit auch die Tumorzelle. Darüber hinaus konnten die Jenaer Forscher auch wertvolle Informationen über die biologischen Prozesse innerhalb einer Krebszelle gewinnen.



Foto: Anne Günther – FSU

## VAA-Website jetzt auch auf Englisch

Seit Juni 2017 ist die VAA-Website auch in englischer Sprache verfügbar. Die wichtigsten Unterseiten sind dabei professionell übersetzt worden. Damit wird der Verband der zunehmend internationalen und interkulturellen Struktur in den Unternehmen der Chemie- und Pharmaindustrie und in seiner Mitgliedschaft gerecht. Auf diese Weise kann der VAA seine Services und Informationen einem breiteren Publikum präsentieren und neue wie potenzielle Mitglieder aus dem Ausland ansprechen.

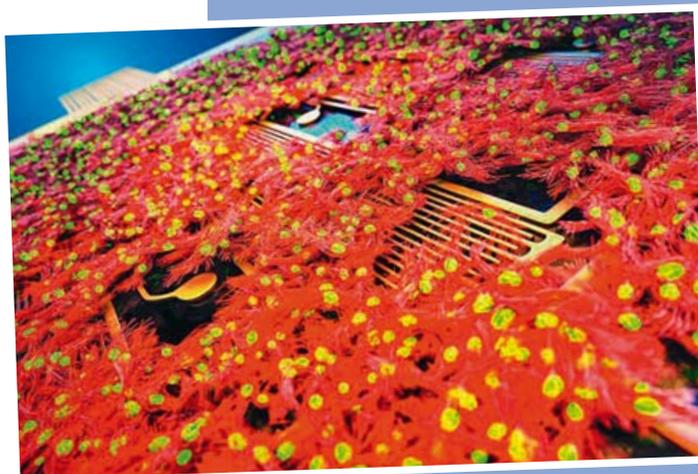
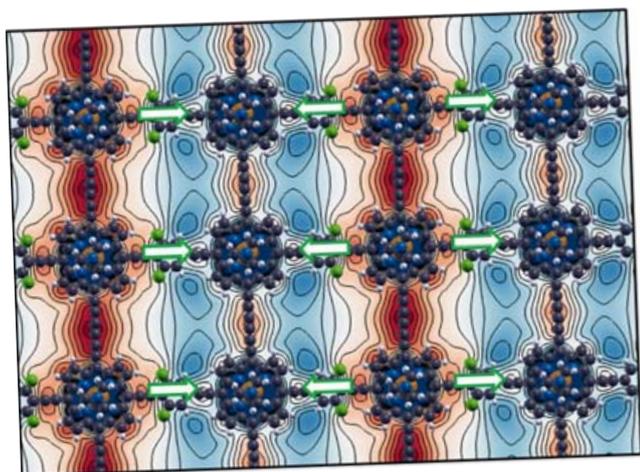


Foto: Ryan Chen – Lawrence Livermore National Laboratory

## Elektrostatische Effekte beim Materialdesign nutzen

Kollektive elektrostatische Effekte in einem Material ergeben sich aus der regelmäßigen Anordnung polarer Elemente und gelten als Störfaktoren bei der Kontrolle von Materialeigenschaften. Genau dies nutzen jedoch Festkörperphysiker der Technischen Universität Graz für eine neue Methode des computergestützten Materialdesigns aus: Die Forscher haben die elektronischen Eigenschaften von Halbleitern modifiziert, damit kontrolliert Energieniveaus verschoben werden können. Dabei helfen wiederum die Effekte aus der periodischen Anordnung dipolarer Gruppen. In der Grafik ist das elektrostatische Design dreidimensionaler kovalenter organischer Netzwerke dargestellt.



Grafik: WILEY-VCH Verlag

## Herz auf einem Chip sorgt für schnellere Arzneimitteltests

Um neue Wirkstoffe für Medikamente zu testen, setzt man zunehmend auf Chiplabore und miniaturisierte Modellorgane. Auf diese Weise könnte künftig die Arzneimittelentwicklung verbessert und beschleunigt werden, nicht zuletzt durch eine Verringerung der Versuche an Tieren und Menschen. Nun ist es Wissenschaftlern an der Lawrence Livermore National Laboratory im Rahmen des Projektes iCHIP (in vitro Chip-Based Human Investigational Platform) gelungen, ein Herzmodell auf einem Chip zu entwickeln, das sogar den Herzschlag simuliert. Bestehend aus menschlichem Herzwert und einer Anordnung von Mikroelektroden misst das Chipherz die Reaktion des Gewebes auf verschiedene Substanzen. Laut dem amerikanischen Forscherteam handelt es sich dabei um den ersten Biochip, der sowohl die Elektrophysiologie als auch die Kontraktionsfrequenz der Herzzellen darstellen kann. „Die Plattform erlaubt es, Hochdurchsatzscreenings pharmazeutischer Wirkstoffe durchzuführen und die Wirkung auf das Herz vorherzusagen“, so iCHIP-Wissenschaftlerin Elizabeth Wheeler. Für forschende Pharmaunternehmen sei dies ein Vorteil, weil bereits vor der klinischen Testphase Risiken potenzieller Wirkstoffe offenbart würden. Im E-Paper des VAA Magazins gibt es einen Link zur Originalstudie, die im Fachmagazin *Lab on a Chip* erschienen ist.

*Kommunikation und Kooperation über digitale Plattformen liefern für Harald Schirmer von der Continental AG den Schlüssel zu erfolgreicher Führung in international tätigen Konzernen. Arbeiten werde zu einem Lernprozess. Unternehmen müssten in diesen Prozess im eigenen Interesse investieren und sich von kommunikationsbehindernden Hierarchien lösen. Die Rolle von Führung wandle sich – von „managing change“ zu „leading change“.*

*Foto: Jens Gyarmaty – ULA*



ULA-SPRECHERAUSSCHUSSTAG 2017

# Europa stärken, Chancen der Internationalisierung nutzen

2017 stand der ULA-Sprecherausschusstag ganz im Zeichen internationaler Themen: Die Diskussion über richtige Akzente in der Wirtschafts- und Finanzpolitik nach dem Sieg des Proeuropäers Emmanuel Macron bei den französischen Präsidentschaftswahlen prägte den ersten Tag, das Thema „Führung unter Internationalisierung“ den zweiten Tag der Veranstaltung.



Prof. Heiner Flassbeck mahnte einen Kurswechsel in der deutschen und europäischen Wirtschafts- und Fiskalpolitik an. Der Erfolg der deutschen Wirtschaft sei teuer erkaufte. Lange Phasen mit Lohnanpassungen unterhalb des Produktivitätswachstums in Deutschland hätten das Wachstum in Europa gedämpft, ebenso wie die Investitionszurückhaltung des Staates und der Unternehmen. Sein Votum: Mut zu mehr Schulden und mehr Konsum durch höhere Löhne.



Michaela Wiegel (3. v. l.), Korrespondentin der FAZ in Paris, berichtete von der Ausnahmestellung Emmanuel Macrons als dezidiert europäischer Kandidat im Kampf um die französische Präsidentschaft sowie über die Besonderheiten seiner politischen Bewegung „En marche“. Eine Podiumsdiskussion mit ihr und den Vorrednern bildete den Abschluss dieses Themenblocks, moderiert von Dr. Ursula Weidenfeld (links).



Den Außenblick aus Frankreich auf Deutschland und den französischen Blick auf die Zukunft Europas lieferte Prof. Christian Lequesne von der Sciences Po in Paris. Die Zeit für die EU sei gekommen, nach vorn zu schauen. Reformen der Eurozone, gemeinsame Sicherheits- und Verteidigungspolitik und ein neues Schengenabkommen seien die Hauptthemen. Fotos: Jens Gyarmaty – ULA



Die Grundsätze für Entsendungen an einen der mittlerweile 120 Auslandsstandorte des Volkswagen Konzerns stellte Dr. Karen Lange am 2. Veranstaltungstag vor. Basis sei das Heimatlandprinzip: Die Mitarbeiter werden gestellt, als seien sie noch im Inland beschäftigt. Für eine gelungene Reintegration am Ende des Einsatzes sei auch ein von Anfang an konsequentes „Erwartungsmanagement“ nötig.



*Eine Vergemeinschaftung der europäischen Sozialpolitik sei die Einführung einer Transferunion durch die Hintertür, erklärte Steffen Kampeter, Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA). In Wirklichkeit benötige Europa bessere Rahmenbedingungen für Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Bildung. Damit würden insbesondere für mehr junge Menschen Zukunftschancen geschaffen.  
Fotos: Jens Gyarmaty – ULA*



*Peter Weiß, MdB von der CDU/CSU, stellte das Betriebsrentenstärkungsgesetz vor. Die Sorge von Führungskräften vor einer Verdrängung „klassischer“ Betriebsrenten durch neue tarifliche Varianten mit weniger Arbeitgeberpflichten und ohne Garantien teilte er nicht. Weiß verwies aber auf die Überprüfungsklausel im Gesetz. Sie sei wichtig, da die genauen Effekte eines so neuartigen Reformansatzes schwer prognostizierbar seien.*



*Herausforderungen für die Mitbestimmung beleuchtete Prof. Rüdiger Krause. Zweifel an der Vereinbarkeit der Unternehmensmitbestimmung mit dem EU-Recht hielt er für unbegründet, das Urteil des Europäischen Gerichtshofs stehe aber noch aus. Vorkehrungen gegen die Nutzung europäischer Rechtsformen zur Vermeidung von mehr Mitbestimmung seien aus seiner Sicht rechtlich zwar möglich, politisch aber schwer durchsetzbar.*



Das wirtschaftliche Potential Afrikas war das Thema von Christoph Kannengießer vom Afrika-Verein der deutschen Wirtschaft. Er verwies auf die vielerorts hohen Wachstumsraten, auf Fortschritte bei Politik und Governance sowie auf das Anwachsen einer konsumstarken Mittelschicht. Dies berge Chancen, nicht nur im Export. Deutsche Unternehmen könnten auch in der Konkurrenz mit anderen Investoren von einem guten Ansehen profitieren.



In der abschließenden Podiumsdiskussion vertraten neben ULA-Präsident Dr. Roland Leroux (links) auch Dr. Hans-Peter Fischer, Vorsitzender der Volkswagen Management Association, den Standpunkt der leitenden Angestellten. Dabei wurde auch kritisch hinterfragt, was am Arbeiten in Netzwerkstrukturen wirklich neu sei und wie die relevanten Fähigkeiten gemessen und in der Gehaltsgestaltung richtig abgebildet werden können. Ebenfalls an der Diskussion teilgenommen hat Jörg Rumpf (rechts) von der Korn Ferry Hay Group. Zuvor legte Rumpf Gründe für den Bedeutungszuwachs virtueller Teams dar, darunter Globalisierung, Demografie und Gleichberechtigung. Durch sie wachse die Nachfrage nach flexiblen Arbeitsformen. Fotos: Jens Gyarmaty – ULA



Fotos: Jens Gyarmaty – ULA

## ULA-Frühlingsfest 2017: Botschaft des Königreichs Belgien lädt ein

Rund 200 Gäste, unter ihnen Abgeordnete des Deutschen Bundestags, Vertreter des Kanzleramtes, von Bundesministerien sowie zahlreicher Verbände und Institutionen, folgten am Abend des 31. Mai der Einladung zum ULA-Frühlingsfest in der Botschaft von Belgien. Die Eröffnungsreden hielten der Botschafter Ghislain D'hoop, die stellvertretende Vorsitzende der deutsch-belgischen Parlamentariergruppe Dr. Daniela De Ridder (SPD) und ULA-Präsident Dr. Roland Leroux (links im Bild).



KOMMENTAR DR. ROLAND LEROUX, ULA-PRÄSIDENT

# Aufbruch für Europäer



Foto: ULA

Der Antrittsbesuch des neuen französischen Präsidenten Emmanuel Macron in Berlin hat gezeigt, dass sich in Europa etwas verändert hat. Deutschland scheint sich nicht mehr vor einer Reform der Europäischen Union zu fürchten und Frankreich verschanzte sich ebenfalls nicht mehr hinter seinem Hinweis, wegen unguter Erfahrungen mit EU-Referenden möge man von Änderungen am Europäischen Vertragswerk absehen.

Beide – Angela Merkel und Emmanuel Macron – machten kein Geheimnis aus den Gründen für die veränderte Tonalität. Der französische Präsident stellte

gleich zu Beginn klar, er sei gewählt worden mit einem Projekt, das eindeutig europafreundlich gewesen sei. Die Botschaft der Wut, die ebenfalls mit der Wahl vom 7. Mai 2017 verbunden gewesen sei – die Stimmen für Marine Le Pen – werde er aber auch nicht vergessen. Daher müssten die Reformen, die anzugehen seien, zu mehr Effizienz und zu mehr Schutz für die Bevölkerungen in Europa führen.

Die Bundeskanzlerin verwies ihrerseits darauf, dass die Wahlen in den Niederlanden und in Frankreich den Deutschen vor Augen geführt hätten, welcher Schatz Europa sei. Das sollte wohl heißen: Die in Deutschland verbreitete Sorge, in Den Haag und Paris könnte sich Ähnliches zutragen wie zuvor in London und Washington, hat das Bewusstsein dafür geschärft, dass dieses europäische Projekt keine Selbstverständlichkeit ist.

Rückblickend bedeutet Merckels Hinweis aber auch: Der erfreuliche Ausgang der Wahlen und der antipopulistische Stimmungswandel in Deutschland haben auch die Sicht der Kanzlerin auf die Dinge verändert und ihre Bereitschaft gestärkt, die mittelfristige institutionelle Vertiefung insbesondere der Eurozone anzugehen.

Es tut sich also etwas in Europa. Für uns war das Anlass genug, beim ULA-Sprecherausschusstag darüber mit vielen namhaften Vertretern aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft zu diskutieren. Die Ergebnisse, in Auszügen in diesem Heft vorgestellt, haben mich optimistisch gestimmt und darin bestärkt, dass Europa auch in den kommenden Jahren einen Schwerpunkt unserer Arbeit als Verband bilden muss.

*Jhr*  
*Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

ULA INTERN

## Leroux im Amt bestätigt

Ende Mai 2017 wurde Dr. Roland Leroux von der ULA-Mitgliederversammlung für eine zweite dreijährige Amtszeit als Präsident der Führungskräftevereinigung wiedergewählt. Seine erste Amtsperiode war geprägt durch eine Modernisierung und Straffung der politischen Agenda der ULA. Diese ruht mittlerweile stabil auf den beiden Säulen der politischen Interessenvertretung und dem Thema Führung. Seit 2014 hatte die ULA ihre Mitgliederzahl um zwei neue Mitgliedsverbände auf 15 erhöht, unter ihnen die auf Diversity-Fragen spezialisierte EAF Berlin und BPW – Business and Professional Women Germany.

Unmittelbar nach seiner Wiederwahl konnte Leroux dann den European Women's Management Development International Network e. V. (EWMD, Chapter Deutschland) nach einem positiven Votum der Mitgliederversammlung als sechzehnten Mitgliedsverband begrüßen.

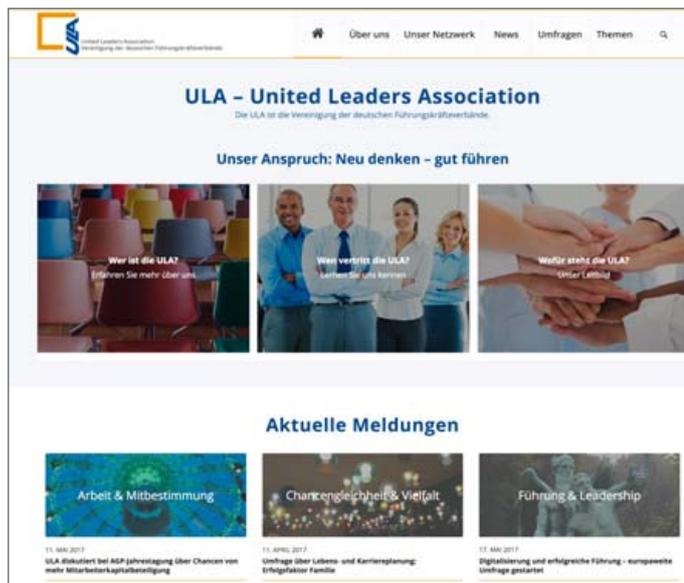
„Für ein Netzwerk ist es essenziell, sich mit anderen Gleichgesinnten weiter zu vernetzen, um mehr Schlagkraft zu gewinnen, mehr Türen zu öffnen und seine Interessen durchzusetzen“, betonte EWMD-Präsidentin Sieglinde Schneider. „Als international tätiges Business-Netzwerk von Frauen wird der EWMD dazu beitragen, die Vielfalt der ULA als Dachorganisation der Führungskräftevereinigungen noch zu erweitern.“ Die gemeinsame Klammer sei klar: das Engagement für Management- und Leadership-Development und das Einsetzen für Gender-Diversity in den Führungspositionen der Wirtschaft sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Damit baut die ULA ihre Position als wichtigstes Forum für Verbände aus, die sich aus der speziellen Sicht der Führungskräfte mit den Themen Chancengleichheit und Diversity inhaltlich wie politisch auseinandersetzen.

ULA INTERN

# Kompetenz und Vielfalt – ULA mit neuer Website online

Besser und schneller informiert – auch auf mobilen Geräten. Dies waren die wichtigsten Ziele der Überarbeitung der Website der ULA auf [www.ula.de](http://www.ula.de), die im Mai 2017 erfolgreich umgesetzt wurde.



*In frischem Gewand präsentiert sich die neue ULA-Website. Hier gibt es alles auf einen Blick – von Meldungen aus den Mitgliedsverbänden bis hin zu aktuellen Terminen.*

Seit Mai 2017 präsentiert sich der Internetauftritt der Führungskräftevereinigung ULA in einem neuen Design. Eine übersichtliche Präsentation der ULA, ihrer Ziele und ihrer Struktur sowie aktuelle Meldungen aus den sechs Themenbereichen begrüßen jetzt den Besucher auf der Startseite: Die Leitthemen wurden gruppiert in „Arbeit und Mitbestimmung“, „Chancengleichheit und Vielfalt“, „Führung und Leadership“, „Europa und Wirtschaft“, „Qualifizierung und Prävention“ sowie „Vorsorge und Finanzen“.

Auch die Verzahnung der Berichterstattung über eigene Aktivitäten der ULA als

Dachverband mit Beiträgen der Mitgliedsverbände wurde verbessert. Alle Einzelmeldungen werden jetzt thematisch und nicht mehr nach „Urheber“ einsortiert. So entsteht, Thema für Thema, ein eindrucksvolles und repräsentatives Bild über die Fülle von Kompetenzen, Spezialisierungen und attraktiven Mitgliederleistungen, die im Netzwerk der ULA existieren.

Neu integriert in die Website wurde auch ein Veranstaltungskalender mit Hinweisen auf Termine der ULA, der Verbände sowie auf Seminare des Führungskräfte Instituts (FKI).

Verbessert wurde außerdem die Einbindung in soziale Medien wie Facebook, Xing und Twitter (@ULA\_Verband). Die Besucher der ULA-Website sind eingeladen, sich auch die dortigen Präsenzen anzusehen und der ULA auf den für sie richtigen Kanälen zu folgen. Aktuelle Meldungen werden künftig in jeden dieser Kommunikationskanäle eingespeist. Auch der Newsletter der ULA wurde einer grundlegenden Modernisierung unterzogen und präsentiert sich gut lesbar, auch und gerade auf mobilen Geräten wie Smartphones oder Tablets.

Unter [www.ula.de/newsletter](http://www.ula.de/newsletter) sind Registrierungen jederzeit möglich. ■

## SOZIALES

# Schlusspunkt bei Betriebsrente

Mit der Verabschiedung des Betriebsrentenstärkungsgesetzes hat der Umbau der betrieblichen Altersversorgung nun endgültig begonnen. Aus Sicht der Führungskräftevereinigung ULA ist vor allem die reine Beitragszusage kritisch zu beobachten.

Die abschließende Lesung im Deutschen Bundestag war Ende April überraschend von der Tagesordnung abgesetzt worden. Ursache war ein Streit um das sogenannte Garantieverbot. Dieses ist neben der „reinen Beitragszusage“ ein zentrales Merkmal neuer Tarifverträge zur betrieblichen Altersversorgung, die durch das Gesetz ermöglicht werden.

Die „reine Beitragszusage“ begünstigt den Arbeitgeber, der nur noch zur Zahlung von Beiträgen in einer bestimmten Höhe verpflichtet wird. Das „Garantieverbot“ erstreckt diesen Gedanken auch auf die beauftragte Versorgungseinrichtung. Als solche zugelassen sind nur Pensionskassen, Pensionsfonds oder Direktversicherungen. Auch sie dürfen keine Leistungen in bestimmter Höhe mehr garantieren. Dadurch können sowohl die Höhe der Deckungsmittel vor Rentenbeginn als auch die späteren Renten schwanken.

Hiergegen gab es Widerstand einzelner Abgeordneter der Unionsfraktion sowie vom Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft. Dennoch ist es bei dem Verbot geblieben. Dies ist auch auf die Geschlossenheit von BDA und DGB und ihren Mitgliedsorganisationen zurückzuführen. Sie unterstützen damit ein weiteres Ziel der Reform: eine Umschichtung von Deckungsmitteln der betrieblichen Altersversorgung in Anlageformen mit höheren Renditechancen, insbesondere in Aktien.

Die ULA beurteilt die „reine Beitragszusage“ skeptisch. In rechtlicher Hinsicht ist sie ein Qualitätsverlust. Vor allem aber sehen die Führungskräfte die Gefahr einer Beschädigung der von der Reform nicht erfassten Durchführungswege Direktzusage und Unterstützungskasse. Bei diesen Varianten der Betriebsrente erhalten Arbeitgeber keine Möglichkeit, ihre Verpflichtun-

gen zu reduzieren. Sie könnten dadurch unattraktiv werden und ins Abseits geraten.

Daher fordert die ULA jetzt, die im Gesetz enthaltene Überprüfungs Klausel weit auszulagern. Untersucht werden soll nicht nur, ob das Hauptziel der Reform erreicht wird, nämlich eine höhere Verbreitung von betrieblicher Altersversorgung. Auch strukturelle Wirkungen müssen in den Blick genommen werden. Sollte es zu einer Verdrängung bisheriger Formen der betrieblichen Altersversorgung kommen, wären frühzeitige Korrekturen in Form von wirksamen, bestandsschützenden Regelungen notwendig.

## Weiter Streit ums Rückkehrrecht

Andere arbeits- und sozialrechtliche Vorhaben, unter anderem aus dem Koalitionsvertrag, bleiben unerledigt, darunter der Rechtsanspruch auf Rückkehr in eine Vollzeitstelle nach einer vom Arbeitnehmer beantragten Arbeitszeitreduzierung. Der Ge-

setzentwurf des Arbeitsministeriums, der von der ULA Anfang 2017 grundsätzlich begrüßt, von Arbeitgeberverbänden aber heftig kritisiert worden war, scheiterte im Mai am Widerstand des Kanzleramts und der Unionsfraktion.

Auch das Thema Mitbestimmung bleibt auf der Tagesordnung. Aktuelle Herausforderungen wie etwa die Umgehung der Unternehmensmitbestimmung durch gesellschaftsrechtliche Gestaltungen waren am 31. Mai 2017 Gegenstand einer durch die Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen beantragten Anhörung im Bundestagsausschuss für Arbeit und Soziales, zu der auch die ULA eingeladen war.

Ausführliche Hinweise zum Betriebsrentenstärkungsgesetz wurden in den letzten Ausgaben der ULA Nachrichten unter [www.ula.de/magazin](http://www.ula.de/magazin) veröffentlicht. Die Stellungnahmen zu diesem Gesetz sowie zum Thema Mitbestimmung finden sich unter [www.ula.de/positionen](http://www.ula.de/positionen). ■



Nach der Verabschiedung des Betriebsrentenstärkungsgesetzes gilt umso mehr: Augen auf bei der Betriebsrente. Foto: shironosov – iStock

MIXED LEADERSHIP

# Diversity Management als Führungsaufgabe

**Wieso ist gemischte Führung auch gute Führung? Antworten lieferte Anfang April 2017 die Mixed-Leadership-Veranstaltung der Führungskräftevereinigung ULA, die gemeinsam mit der EAF Berlin und in Kooperation mit der Deutschen Bahn im Berliner Hauptbahnhof durchgeführt wurde. Im Fokus an diesem Nachmittag: „Diversity Management als Führungsaufgabe“ – erst aus theoretischer Sicht und dann als praktischer Workshop.**



*Diversity Management ist längst eine Führungsaufgabe geworden. Darüber waren sich Politikerinnen verschiedener politischer Parteien auf der Mixed-Leadership-Veranstaltung von ULA und EAF Berlin einig. Foto: Harry Schnitger – ULA*

Am 4. April 2017 wurde im Berliner Hauptbahnhof Vielfalt großgeschrieben: Rund 60 Gäste haben sich bei der ULA-Veranstaltung zu Mixed Leadership versammelt, um über Diversity Management zu diskutieren. Passend zum Rahmen hat auch die Abteilungsleiterin Diversity bei der Deutschen Bahn Annette von Wedel die Teilnehmer begrüßt. Anschließend führten ULA-Vizepräsident Michael Kauch und die Geschäftsführerin der EAF-Berlin Kathrin Mahler Walther kurz in das Thema ein.

Warum sind diverse Teams überhaupt gut für die Zielerreichung bestimmter Aufgaben? Weil hier kreativ an teils komplexen Lösungen gearbeitet werden kann, so Prof. Carsten Schermuly von der SRH Hoch-

schule Berlin in seiner Keynote über das „Management von Diversity-Faultlines“. Außerdem sei ein großer Pool an Wissen und Perspektiven in Teams mit ganz unterschiedlichen Mitgliedern vorhanden. Schermuly zufolge sei es aber ein Risiko, wenn sich ein Team aufgrund von mehreren Merkmalen in Subgruppen unterteile. Die sogenannten Diversity Faultlines – hypothetische Trennlinien – werden oft gar nicht direkt bemerkt. Sie gehen einher mit einem niedrigen Zusammenhalt im Team, einem erhöhten Ausmaß an Konflikten und einer Beeinträchtigung der Leistung und Zufriedenheit eines Teams.

Carsten Schermuly zeigte auf der Veranstaltung aber auch Lösungswege auf: Der negative Einfluss hoher Faultlines könne

nämlich abgeschwächt werden. Zum Beispiel kann eine Führungskraft mit eigener Diversitätsüberzeugung im Team positiv wirken, indem sie aufkommende Konflikte ausbalanciert oder unterschiedliche Perspektiven der Teammitglieder einfordert. Die Mitglieder selbst können sich den Subgruppen durch eine hohe Teamidentifikation und soziale Kompetenz entgegenstellen.

Bei einer hohen Aufgabenmotivation und positiven Diversitätsüberzeugungen besteht außerdem ein positiver Zusammenhang zwischen Faultlines und Teamleistung. Auch die Rahmenbedingungen wie Klima, Kultur oder Salienz der sozialen Kategorisierung spielen eine Rolle. Generell sei Diversity längst Teil der Arbeitsrealität, betonte Schermuly in seinem Vortrag. Gerade Führungskräfte können mit gemeinsamen Zielen und hoher Aufgabenmotivation eine Teilung der Teamidentität verhindern.

Auf der Mixed-Leadership-Veranstaltung von ULA und EAF Berlin wurde auch konkret gearbeitet: So konnten in Workshops mit jeweils vier bis fünf Teilnehmern kritische Führungssituationen durchgesprochen und ausgetauscht werden. Zum Abschluss der Tagung rückte das Thema „Diversity Management als Führungsaufgabe in der Politik“ ins Rampenlicht: Politikerinnen verschiedener Parteien haben gemeinsam mit Moderatorin Kathrin Mahler Walther von der EAF Berlin kontrovers diskutiert. Die nächste ULA-Mixed-Leadership-Veranstaltung wird voraussichtlich im nächsten Jahr stattfinden. ■

EUROPA

# EU-Dachverband schlägt Weiterentwicklung vor

**Während eines Gesprächs mit dem Präsidenten des Wirtschafts- und Sozialausschusses (EWSA) der EU Georges Dassis Ende April in Brüssel hat CEC-Präsident Ludger Ramme die neue Broschüre „Führungskräfte in Europa: Vision, Rolle und Werte“ präsentiert.**

Bei dieser Gelegenheit wurde das Dokument „Managers in Europe“ der Öffentlichkeit vorgestellt. Es liefert einen Rahmen für eine umfassende und nachhaltige Zukunft in Europa aus Sicht der Führungskräfte. Sie wollen dazu beitragen, diese einzigartige Region des Friedens und des Wohlstandes zu sichern, indem sie ihre Kompetenzen und Fähigkeiten der Gesellschaft zur Verfügung stellen. Als Brückenbauer zwischen Arbeitgebern und Mitarbeitern wollen Europas Führungskräfte als Vermittler einer persönlichen und organisatorischen Fortentwicklung dienen. Führungskräfte sehen sich als ein entscheidender Faktor für die Veränderung der wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen – am Arbeitsplatz und darüber hinaus. Das Papier soll weiter als Grundlage dienen, um eine Resolution zur Situation der Führungskräfte durch das Europäische Parlament anzuregen.

Während der Diskussion mit den Mitgliedern der CEC-Delegation unterstrich EWSA-Präsident Dassis die hervorragenden und langjährigen Beziehungen zwischen dem EWSA und der CEC – European Managers. Er fügte hinzu, dass Europa eine Geschichte des permanenten Dialogs auf allen Ebenen sei. CEC-Präsident Ludger Ramme schilderte die Sorgen der Führungskräfte in Bezug auf aktuelle antieuropäische Bewegungen und makroökonomische Schwierigkeiten, die auf zu großen Unterschieden in und unter den europäischen Staaten beruhen. Führungskräfte gehörten zu den mobilsten und qualifiziertesten Personen in Europa, sie seien besonders von den aktuellen Tendenzen betroffen, welche die vier Freiheiten des Binnenmarktes gefährdeten.

Das Treffen war auch ein Anlass, um sich über zwei weitere Hauptthemen der europäischen Agenda auszutauschen: die möglichen Konsequenzen des Brexits in Bezug auf den europäischen Zusammenhalt und die Haltung, die Europa in Bezug auf die Migranten und Flüchtlinge einnehmen sollte. Beide Themen stellen die EU vor sehr große Herausforderungen. Die CEC engagiert sich im Sozialen Dialog der EU als Teil der Arbeitnehmerdelegation. Auch hier stellt sie ein Scharnier zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden dar, da die Führungskräfte in der Regel sowohl Arbeitnehmer sind als auch unternehmerische Aufgaben wahrnehmen. Dieser spezielle und häufig vermittelnde Blick wird von den Sozialpartnern nicht immer ausreichend gewürdigt. Daher braucht die CEC die Unterstützung durch die EU- Institutionen wie den EWSA.

## Draht zur Kommission steht weiter

Neben der Intensivierung des Kontakts zum EWSA und zu den anderen Sozialpartnern ist auch der Draht zur Europäischen Kommission nicht abgerissen. Die CEC hat sich in den letzten Wochen außerdem an mehreren Anhörungen der Kommission beteiligt: zu Mindestanforderungen an Arbeitsverträge, den arbeitsrechtlichen Schutz von Whistleblowern und den Zugang von Selbstständigen zu sozialen Sicherungssystemen. Die ULA hat hier sichergestellt, dass Besonderheiten im rechtlichen Status von Führungskräften in Deutschland berücksichtigt werden.

Unter [www.cec-managers.org](http://www.cec-managers.org) ist das Dokument „Managers in Europe“ abrufbar. ■



Die CEC zu Gast bei der EWSA (v. l.): Matteo Matarazzo, Christophe Lefèvre, Luigi Caprioglio (alle CEC), George Dassis (Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss), Ludger Ramme, Catherine Houlman, Marco Vezzani (alle CEC), Daniela Rondinelli (EWSA). Foto: CEC

MANAGER MONITOR ZUR BUNDESTAGSWAHL

# Mehr Investitionen und mehr Europa erwünscht

**Nicht nur auf dem ULA-Sprecherausschusstag war die Zukunft der Europäischen Union das beherrschende Thema. Laut den Ergebnissen der aktuellen Umfrage unter den Mitgliedern des Manager-Monitor-Panels gehört die Stärkung des innereuropäischen Zusammenhalts zu den wichtigsten Prioritäten für die nächste Legislaturperiode.**

Die Umfrage zeichnet ein aufschlussreiches Bild von der Stimmungslage der Führungskräfte zu Beginn des Wahlkampfes. Mit der ersten Frage wurde eine Bewertung der Arbeit der Großen Koalition in den letzten vier Jahren erbeten. Das Endzeugnis fällt mit 3,3 eher durchgewachsen aus.

Ein Weg zu mehr Zustimmung könnte laut den Umfrageergebnissen über mehr staatliche Investitionen führen. In einer Frage über die Prioritäten einer neu gewählten Regierung beurteilen 93 Prozent der Befragten mehr Geld für das Bildungswesen und 86 Prozent mehr Ausgaben für die Infrastruktur als „sehr wichtig“ oder „wichtig“.

Zu möglichen Steuer- und Abgabesenkungen, die zu mehr Investitionen tendenziell in einem Zielkonflikt stehen, ist das Meinungsbild differenziert: 73 Prozent halten eine Entlastung von mittleren und geringen Einkommen für wichtig, aber nur 49 Prozent eine Entlastung aller Einkünfte. Immerhin 44 Prozent sind der Auffassung, dass Verteilungsfragen wie Vermögens- und Einkommensverteilung stärker thematisiert werden müssten. Führungskräfte sind also offenbar teilweise bereit, von eigenen finanziellen Interessen abzusehen und „das große Ganze“ im Blick zu behalten.

Im Bereich Arbeitsrecht würde die Fortsetzung eines der zentralen Reformprojekte der Großen Koalition auf breite Zustimmung stoßen, nämlich die Anpassung des Arbeits- und Sozialrechts an

flexiblere Erwerbsverläufe, wie sie im Konzept „Arbeiten 4.0“ vorgeschlagen werden.

70 Prozent der Panelteilnehmer halten dies für wichtig. Diese generelle Zustimmung schließt auch die meisten der zur Bewertung gestellten möglichen Einzelmaßnahmen ein. So stimmen 80 Prozent größeren Spielräumen für eine Anpassung der Arbeitszeit an die aktuelle Lebenssituation zu. 75 Prozent wollen mehr Bestimmungsrechte über den Arbeitsort, wie etwa Arbeiten aus dem Homeoffice und 70 Prozent mehr Flexibilität bei der Verteilung der Arbeitszeit über eine Arbeitswoche.

Politische Forderungen zu diesen Aspekten haben nahezu alle politischen Parteien in ihren Programmen. Unterschiede betreffen die Details wie die Reichweite und die Durchsetzbarkeit von Rechtsansprüchen der Arbeitnehmer, den Schutz der Dispositionsrechte des Arbeitgebers und den Umfang nicht verhandelbarer, abschließend gesetzlich geregelter Vorschriften.

## Kalte Progression abschaffen

In der Steuerpolitik finden die Forderungen nach einer Abschaffung der kalten Progression und des Solidaritätszuschlags mit 87 beziehungsweise 74 Prozent breite Zustimmung.

Niedriger, aber über 50 Prozent liegen die Zustimmungswerte zu möglichen „Fernzielen“ im Bereich der sozialen Si-

cherung. Dies betrifft sowohl eine Absicherung aller Erwerbstätigen in einem einzigen Alterssicherungssystem als auch die Absicherung der gesamten Bevölkerung in einem einzigen Kranken- und Pflegeversicherungssystem.

Klar ist, dass eine solche Strukturreform überhaupt nur mit sehr langen Übergangsfristen bewerkstelligt werden könnte. In ihren Empfehlungen zur Bundestagswahl lehnt die Führungskräftevereinigung ULA eine derart weitgehende Reform nicht nur für die kommende Legislaturperiode, sondern bis auf Weiteres ab. Gut funktionierende Sicherungsalternativen wie die private Krankenversicherung oder die berufsständische Alterssicherung sollten nicht in ihrem Bestand gefährdet werden. Ihre Besonderheiten in der Finanzierung, zum Beispiel die Kapitaldeckung, schaffen eine zusätzliche Solidarität zwischen Generationen und erhöhen die Stabilität des Gesamtsystems.

Noch breiter als in einigen innenpolitischen Fragen ist der Konsens unter den Führungskräften über die künftige Europapolitik. Unter den möglichen Prioritäten einer künftigen Regierung erzielt die Antwortkategorie „den innenpolitischen Zusammenhang der EU fördern“ 90 Prozent Nennungen als „sehr wichtig“ oder „wichtig“.

Eine weitere „Koordinierung der Flüchtlingspolitik“ ist mit 87 Prozent ebenfalls eine Top-Priorität. Dass es dabei nicht um eine rein zahlenmäßige Begrenzung



Foto: fotomek – Fotolia

der Zu-  
wande-  
rung geht,  
zeigen die

Antworten auf die Beurteilung eines möglichen Zuwanderungsgesetzes für qualifizierte Fachkräfte: 72 Prozent würden einer solchen Maßnahme zustimmen.

### Exportüberschüsse absenken

Bei einem weiteren innereuropäischen Konfliktthema wünschen sich Deutschlands Führungskräfte offenbar Dialogbereitschaft: 67 Prozent der Befragten, viele von ihnen in exportorientierten Unternehmen beschäftigt, sind darüber hi-

Ant-

naus der Auffassung, die nächste Bundesregierung solle Antworten auf die weit verbreitete Kritik an hohen deutschen Exportüberschüssen finden.

Weitere Souveränitätsverzichte in der Wirtschafts- und Finanzpolitik werden hingegen geteilt beurteilt: So kann sich immerhin die Hälfte der Befragten eine „institutionelle Stärkung der Eurozone durch einen Eurofinanzminister“ vorstellen – als Basis einer möglichen künftigen Eurowirtschaftsregierung. 30 Pro-

zent lehnen dies ab, 20 Prozent sind unentschieden. Die Schaffung eines eigenen „zusätzlichen Eurohaushalts für mehr Investitionen im Euroraum“ unterstützen hingegen nur 42 Prozent. 24 Prozent der Teilnehmer des Manager Monitors sind unentschiedenen und 34 Prozent ablehnend.

Unter [www.manager-monitor.de](http://www.manager-monitor.de) sowie [www.ula.de/umfragen](http://www.ula.de/umfragen) findet sich die vollständige Auswertung dieser Umfrage mit allen Grafiken. ■



Führungskräfte  
Institut



Foto: contrastwerkstatt – Fotolia

## AKTUELLE SEMINARE

# Weiterbildung sorgt für mehr Know-how

Als Führungskraft muss man regelmäßig an den eigenen Kompetenzen feilen, um fachlich auf der Höhe zu bleiben. Hierfür bietet das Führungskräfte Institut (FKI) verschiedene Seminare an. Die Anmeldung erfolgt online auf [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).

## Wirkungsvolle Taktiken für Verhandlungen

Welche Faktoren beeinflussen eine Verhandlung? Wie kann man diese bei der Verhandlungsführung gezielt einsetzen? In diesem Training erklärt Verhandlungsspezialist Kai Braake, wie man schnell, effektiv und zielführend verhandelt.

**Wann?** Am 5. September 2017.

**Wo?** In der FKI-Geschäftsstelle (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

## Hartes Verhandeln – Stufe 2

Neben einer gut durchdachten Verhandlungsstrategie entscheiden auch rhetorisch dialektische Fertigkeiten über den Erfolg. In diesem Aufbauseminar erweitern die Teilnehmer ihr rhetorisches Wirkungsrepertoire. Referent ist Verhandlungsprofi Kai Braake.

**Wann?** Am 6. September 2017.

**Wo?** In der FKI-Geschäftsstelle (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

## Kommunikation als Motivationsturbo in der Führung

Kommunikation ist der Dreh- und Angelpunkt im Geschäftsleben – sie entscheidet darüber, ob man motiviert oder demotiviert ist. In diesem Seminar lernen die Teilnehmer, wie man Mitarbeiter auch in schwierigen Situationen motiviert und begeistert.

**Wann?** Am 26. September 2017.

**Wo?** In der FKI-Geschäftsstelle (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).



## Auch Führungskräfte brauchen eine Stimme

Hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte tragen Tag für Tag große Verantwortung in ihren Unternehmen. Deswegen ist es wichtig, dass auch ihre Stimme in der Öffentlichkeit und in der Politik gehört wird. Hier bietet der Manager Monitor des Führungskräfte Instituts (FKI) ein etabliertes und gesellschaftlich ernst genommenes Instrument. Das Umfragepanel befragt seine rund 1.500 Mitglieder aus einer Vielzahl von Branchen der Privatwirtschaft in Deutschland in regelmäßigen Abständen zu wichtigen und für Führungskräfte relevanten Themen aus der Politik, der Wirtschaft und dem Arbeitsleben. Bei den Panelmitgliedern handelt es sich um angestellte Fach- und Führungskräfte aus den Mitgliedsverbänden der Führungskräftevereinigung ULA: 52 Prozent der Manager-Monitor-Teilnehmer sind in ihren Unternehmen als leitende Angestellte, 35 Prozent als außertarifliche Angestellte, acht Prozent als Vorstands- oder Geschäftsführungsmitglieder und fünf Prozent in sonstiger Stellung tätig. Die Anmeldung beim Manager Monitor erfolgt auf [www.manager-monitor.de](http://www.manager-monitor.de) und kann jederzeit widerrufen werden. Selbstverständlich erfolgt die Auswertung der Umfrageergebnisse anonym.

32

Millionen

US-Dollar: keine Tarifbindung/Sitze für Arbeitnehmervertreter auch im Aufsichts- oder Verwaltungsrat

38

Millionen

US-Dollar: Tarifbindung

Millionen

US-Dollar: Tarifbindung +  
Sitze für Arbeitnehmervertreter auch im Aufsichts- oder Verwaltungsrat (*board level representation*)

79

MBF-REPORT:

# Mitbestimmung bringt zählbaren Erfolg

Unter den 100 größten Firmen Europas ist die betriebliche Mitbestimmung weit verbreitet. Ein aktueller MBF-Report der Hans-Böckler-Stiftung zeigt auf, dass davon nicht nur die Beschäftigten profitieren, sondern das ganze Unternehmen. Der Studie zufolge trägt die Mitbestimmung zur Stärkung einer guten Corporate Governance bei: Demnach weisen Unternehmen, die sowohl tarifgebunden als auch mitbestimmt sind, auch höhere Marktanteile und höhere Umsatzerlöse auf als ihre Konkurrenten.

DR. THOMAS FISCHER, WERKSGRUPPE LEVERKUSEN

# Verantwortung leben, Lasten teilen

**Wer sind eigentlich die Menschen, die das Verbandsleben mitgestalten? Was motiviert sie zum ehrenamtlichen Engagement? Diese Porträtreihe beleuchtet die Erlebnisse und Erfahrungen einzelner VAA-Mitglieder. Sie ergründet ihre Geschichten und begleitet sie im Berufsalltag. In dieser Ausgabe: Dr. Thomas Fischer. Der Chemieingenieur hat den Verband in besonderer Weise geprägt, nicht zuletzt durch sein Amt als 1. VAA-Vorsitzender, das er in den Jahren 2002 bis 2017 innehatte. Fischer ist ein Paradebeispiel dafür, dass sich Tatkraft im Ehrenamt und eine steile berufliche Karriere perfekt ergänzen können.**

*Von Klaus Bernhard Hofmann*

Man ist, was man gemacht hat. Wenn der Schriftsteller Paul Valéry, der auch ein Mathematiker war, Recht hat, dann ist aus dem promovierten Ingenieur Dr. Thomas Fischer eine ganze Menge geworden. Denn er hat viel gemacht. Sehr viel. Und nicht nur im Beruf, sondern auch im Ehrenamt, als langjähriger 1. Vorsitzender des VAA. 15 Jahre sind für einen Vorsitz eine lange Zeit. Denn für diese Ämter gilt, was auch für die Positionen im Beruf und andere Leistungen gilt: Es ist meist schwieriger, sie zu bewahren, als sie zu erreichen.

Also wird man mit den Jahren, in denen man ein Amt ausfüllt, allmählich zu einer Institution. Ob man will oder nicht.

Zu einem Orientierungspunkt für andere. Zu einer Referenz auch der inhaltlichen Auseinandersetzung, wenn es denn die Schwerpunkte hergeben, auf die Thomas Fischer in seiner Eigenschaft als Vorsitzender gesetzt hat. Und *last but not least* für ein Beispiel, dass sich berufliche Karriere und Ehrenamt verbinden lassen. Übrigens viel besser, als dies gemeinhin geglaubt wird. Bei Thomas Fischer jedenfalls gibt es einen Zusammenhang zwischen seinem Engagement für den VAA und seiner Karriere, die ihn bis in den Aufsichtsrat der Bayer AG führte.

Doch der Reihe nach: 1989, im Jahr des Epochenwandels, kam Thomas Fischer

zum VAA. Schon damals, in der Zeit voller Hoffnung und großen Enthusiasmus, arbeitete Thomas Fischer als aufstrebender Chemieingenieur in dem Unternehmen, dem er sein ganzes Berufsleben die Treue hielt: der Bayer AG. „Vom Bereichsingenieur ging es recht schnell zum Abteilungsleiter“, erklärt der gebürtige Sauerländer. „Schon früh in meiner Karriere habe ich mich mit Fragen beschäftigt, die auch beim VAA im Fokus standen: Personalentwicklung und Führung.“ Schon früh unterstrich Fischer in Interviews die Not-

*Seit 1989 ist Dr. Thomas Fischer Mitglied im VAA. In den Jahren 2000 bis 2017 war der promovierte Chemieingenieur Mitglied des VAA-Vorstandes, den er von 2002 bis 2017 als 1. Vorsitzender geführt hat. Foto: Maria Schulz – VAA*



wendigkeit einer kontinuierlichen Personalentwicklung in Unternehmen. Schon früh verstand er Führung nicht nur als Management, sondern als Fähigkeit, Orientierung zu geben und zu entscheiden. Mitarbeiter, schrieb Fischer 2006 als damaliger VAA-Vorsitzender, wünschen sich einen Vorgesetzten, der sie fordert und fördert, ihnen Verantwortung für herausragende Projekte gibt.

Es ist die alte Geschichte in neuen Worten. Führung erfordert schon immer den Menschentyp, der Orientierung geben kann. Der in komplexen Zeiten über eine normativ-ethische Grundlage verfügt, die ihm den notwendigen Boden unter den Füßen liefert, auf dem sein Handeln beruht. Und der umso fester sein sollte, je komplexer die Umwelt wird. Erst diese Grundlage ermöglicht individuelle Integrität und führt zu Verantwortungsbereitschaft. Die Thomas Fischer immer wieder gezeigt hat. Im Beruf wie im VAA. Fischer war Vorsitzender von drei großen Werks-

gruppen des VAA innerhalb der Bayer-Familie. Er arbeitete in den Werksgruppenvorständen mit und brachte die Erfahrungen aus dem Unternehmensleben in die Kommissionen des VAA ein, beispielsweise in die Kommission Aufsichtsräte oder die Sprecherausschusskonferenz – die mittlerweile Kommission Sprecherausschüsse heißt. Vorsitzende füllen aber nur dann ihren Job richtig aus, wenn sie den Wandel der Zeit wahrnehmen und in ihr Handeln integrieren. Fischer erklärt: „Es ist ein Wandel, der gerade in den Naturwissenschaften ein echter ist.“ Eine Entwicklung, die sich auch auf Führung und Führungsstile auswirkt.

Schon immer war die chemische Industrie eine derjenigen Branchen, die sich wandeln mussten, es aber auch konnten – weil sie sich immer wieder auf neue Herausforderungen und Wettbewerber einzustellen hatte. „Chemie hat Perspektive“, weiß Fischer als Chemie-Führungskraft nur zu gut. „Chemie hat Zukunft.“ Sie habe die größten Schnittstellen zur Biologie, zur Physik, zu den Geowissenschaften, zur Gesundheit und zur Ernährung. Zur Information und zur Kommunikation. „Sie ist die entscheidende Wissenschaft bei Themen wie Klimawandel, Energieerzeugung und Ressourcennutzung.“ Wenn die Chemie die „Kathedrale der Naturwissenschaften“ ist, so befinden sich in ihrem ►

Innersten, da, wo das heilige, ewige Licht brennt, ihre Führungskräfte. Viel zu oft hinter Vorständen und tariflichen Gewerkschaftsorganisationen unsichtbar, und doch unverzichtbar mittendrin.

„Chemie ist überall, sie ist zentral“, so Fischer. „Nur sie macht alles das möglich, was wir kennen. Und wer in diesem Universum führen will, braucht eine Menge Eigenschaften.“ In vielen Beiträgen und Konferenzen hat Thomas Fischer diese Fragen thematisiert. Hat immer wieder auf die Notwendigkeit des Wandels von Führungsstilen hingewiesen. Hat darauf bestanden, dass der VAA der einzig maßgebende Verband der Führungskräfte in Deutschland ist. Und dies nur bleiben könne, wenn er sich mit der Situation der Führungskräfte in den Unternehmen der chemischen Industrie auseinandersetze. Intensiv beschäftige.

Die Unternehmen der chemischen Industrie wissen schon seit Langem, dass ihre Ingenieure nicht nur Maschinenbauer und ihre Naturwissenschaftler nicht nur Fachkräfte sind. Sie sind dann die besten Führungskräfte, wenn sie neben fachlichen auch soziale und humanwissenschaftliche Kompetenzen haben. Die ihren Mitarbeitern Wertschätzung zeigen und Mitbestimmung ermöglichen. Ihren Mut zu selbstständigem Denken und Handeln unterstützen. Wenn der Aufsichtsrat der Bayer AG Fischer dem Wohl des Unternehmens verpflichtet ist, so denkt der Verbandsvorsitzende Fischer auch an die Gesellschaft. Womöglich tut das ja auch schon der Aufsichtsrat, denn Unternehmen sind gesellschaftliche Veranstaltungen. Wenn dem so ist, ergänzen sich auch hier Beruf und Ehrenamt.

Die öffentliche, ja politische Wirkung seines Verbands war Fischer als VAA-Vorsitzendem ein zentrales Anliegen. Als Vizepräsident des politischen Dachverbandes, der Führungskräftevereini-

gung ULA, oder als Vizepräsident des Europäischen Führungskräfteverbandes Chemie FECCIA unterstrich er immer wieder die gesellschaftliche Verantwortung der Führungskräfte. „In globalen und digitalisierten Zeiten scheinen die Bindekräfte zu entweichen. Insgesamt und auf allen Gebieten.“ Also in Wirtschaft und Politik. Bürger verlieren zunehmend an Einfluss an Experten, Lobbygruppen und Massenmedien. Mitarbeiter riskieren im schnellen Wandel, den Überblick über das unternehmerische Geschehen im Ganzen zu verlieren. Und damit die Identifikation mit „ihrem“ Unternehmen.

„Es hängt tatsächlich alles mit allem zusammen“, betont Thomas Fischer. Die Kunst zu führen hängt mit der Fähigkeit



*„Schon in der Vergangenheit war der VAA immer Teil der Mitbestimmung, ob über Sprecherausschüsse und Betriebsräte oder über die Aufsichtsräte bei der Unternehmensmitbestimmung. Auch in Zukunft muss und wird das so bleiben. Mitbestimmung und VAA gehören zusammen!“*

*In seiner Rede auf der VAA-Delegiertentagung am 13. Mai 2017 in Seeheim-Jugenheim hob Dr. Thomas Fischer den Wert der Mitbestimmung für den Verband hervor.*



zusammen, sich in Bezug zum Umfeld im weitesten Sinne zu setzen. „Sie müssen das Wohl des Ganzen im Auge behalten. Immer wieder.“ Führungskräfte brauchen das, was Thomas Fischer immer ausgezeichnet hat und nach wie vor auszeichnet: eine innere Haltung. Es ist das gleiche Lied, die alte Geschichte in neuen Worten, nicht naturwissenschaftlich-linear, sondern geisteswissenschaftlich klassisch. Die alte, gute Führungskraft mit ethisch-normativer Grundlage ist so modern wie immer.

Eine kleine Anekdote beschreibt die innere Verfasstheit des Menschen Fischer besser als alles andere: 2016 ist gerade der VAA-Stiftungspreis an talentierte Nachwuchsforscher verliehen worden. Nicht irgendwo, sondern in der Berlin-

Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften am Gendarmenmarkt in Berlin. Fischer erinnert sich: „Wir hatten die besten Dissertationen der chemischen Fakultäten in Deutschland ausgezeichnet. Nach der Preisverleihung hatten wir uns noch auf dem Dach der Akademie versammelt, um in einer lauen Sommernacht ein Glas Wein auf die gelungene Preisverleihung zu trinken.“

Da standen nun neben Fischer ein paar Kollegen aus dem VAA-Vorstand und Mitarbeiter der VAA-Geschäftsstelle. „Meistens, nach Mitternacht, gehen wir zu den wesentlichen Fragen über, zu diesem und jenem, zu Familie und Herkunft, zu Geschichte oder zu allem, was einem zum Abschluss eines erfolgreichen Tages sonst noch so durch den Kopf geht.“ Man kann übrigens den Erfolg des VAA-Vorsitzenden Thomas Fischer ohne die Wirkung, die er in abendlichen Gesprächen und in sozialen Zirkeln entfaltet, nicht in Gänze verstehen. Fischer ist ein offener Mensch. Er trägt viel Lebensfreude in sich und ist ein Familienmensch. Er ist ohne seine äußerst liebenswürdige Frau Gabriele, ebenfalls ausgebildete Ingenieurin, und seine drei Kinder, nicht denkbar.

An jenem Abend wurde über die Unterschiede zwischen Berlin und Köln gesprochen. Über die Rolle, die das alte Rom in Köln spielte und den daraus resultierenden Unterschied zu Berlin. Es wurde über das Berliner Olympiastadion und die darunter liegenden Katakomben gesprochen. An den Wänden dort sind manche Weisheiten und Bibelworte verewigt. Eines davon hat Thomas Fischer mit seinem Handy aufgenommen, weil es sein Trauspruch war: „Einer trage des anderen Last.“ Diese Aufnahme zeigte er der Runde. Diese Aufnahme sagt mehr über den Menschen Thomas Fischer als jede offizielle Rede.

Ein Mensch ist also das, was er gemacht hat? Ganz sicher, Paul Valéry. Ein Quäntchen von dem, was er glaubt, dürfte aber ebenso entscheidend sein. ■

INTERVIEW MIT DR. TORSTEN GLINKE

# Juristischer Service hilft durch alle Instanzen

Eine ganz wesentliche Leistung, die der VAA für seine Mitglieder erbringt, ist der Juristische Service. Seit Jahren steigt hier die Nachfrage kontinuierlich. Vielen Mitgliedern ist der Umfang des Angebotes aber nicht klar. Grund genug, hierüber mit dem VAA-Juristen Dr. Torsten Glinke zu sprechen.

**VAA Magazin:** Wie wichtig ist der Juristische Service des VAA für seine Mitglieder?

**Glinke:** Für die Mitglieder, die unsere Dienstleistung in Anspruch nehmen, geht es in der Regel um viel – und das selbst dann, wenn nicht die Existenz des Arbeitsverhältnisses auf dem Spiel steht. Denn auch vermeintlich kleinere Probleme können enorme Bedeutung erlangen.

**VAA Magazin:** Zum Beispiel?

**Glinke:** Etwa beim Thema Arbeitszeugnis. Hier werden häufig Formulierungen gewählt, die sich auf den ersten Blick als unproblematisch, sogar als positiv darstellen, aber die Gefahr bergen, die weitere Karriere nachhaltig zu beschädigen. Denn Personaler arbeiten oft mit einer ganz eigenen Zeugnissprache, mit Codes, die der Laie nicht zu identifizieren weiß. Deshalb ist es ratsam, Zeugnisse durch den VAA prüfen zu lassen, zumal sich Verbesserungen in der Regel relativ leicht verhandeln lassen. Die Widerstände sind auf Arbeitgeberseite jedenfalls dann überschaubar, wenn man sich dort einem VAA-Juristen gegenüber sieht.

**VAA Magazin:** Das heißt, Sie verhandeln für die VAA-Mitglieder auch mit deren Arbeitgebern?

**Glinke:** Wir unterscheiden bei unserem Juristischen Service drei Bereiche oder, wenn Sie so wollen, drei Stufen: Die erste Stufe ist die Rechtsberatung, in der wir für unsere Mitglieder rechtliche Fragen beantworten, Unterlagen wie Arbeitsver-

träge oder Zeugnisse prüfen, aber auch Empfehlungen zur inhaltlichen und taktischen Positionierung gegenüber dem Arbeitgeber in sich abzeichnenden Meinungsverschiedenheiten abgeben. Letzteres geschieht häufig über lange Zeiträume und in einer Intensität, die durchaus die Bezeichnung Coaching verdient. Das sind insbesondere Fälle, in denen der Arbeitgeber eine Versetzung oder die Beendigung des Arbeitsverhältnisses verfolgt, aber – zunächst – eine Kündigung scheut.

**VAA Magazin:** Und dann?

**Glinke:** Häufig lassen sich Probleme allein durch die Rechtsberatung lösen, ohne dass die VAA-Juristen für das Mitglied nach außen auftreten müssen. Viele unserer Mitglieder sehen sich nach dieser Beratung ohne Weiteres in der Lage, den Konflikt mit ihrem Arbeitgeber selbst auszuwirken.

Ist das nicht der Fall, treten die VAA-Juristen für das Mitglied gegenüber dem Arbeitgeber in Erscheinung. Wir sprechen dann vom sogenannten Rechtsbeistand, der zweiten Stufe.

**VAA Magazin:** Was bedeutet das konkret?

**Glinke:** Nehmen wir das Beispiel des Zeugnisses, ein Thema, bei dem die Arbeitgeber gern auf stur schalten, wenn der ausgeschiedene Mitarbeiter mit ihnen über Verbesserungen sprechen will, getreu dem Motto: „Das machen wir immer so – das haben wir noch nie so gemacht – da kann ja jeder kommen!“ Wenn dann ein VAA-Jurist auf den Plan tritt, wird es schlagartig sachlich. Denn der Personaler weiß sofort, dass es jetzt ernst wird. Das korrigierte Zeugnis ist dann nur noch eine Frage der Zeit. In den seltensten Fällen wird bei diesem Thema der Gang zum Gericht nötig.

**VAA Magazin:** Aber auch dies wäre von der VAA-Mitgliedschaft umfasst, oder?

**Glinke:** Natürlich, das wäre die dritte Stufe, der Rechtsschutz. In dessen Rahmen vertreten wir unsere Mitglieder nicht nur gegenüber dem Arbeitgeber, sondern auch vor Gericht.

**VAA Magazin:** Kommt das häufig vor?

**Glinke:** Im vergangenen Jahr haben wir für unsere Mitglieder 220 Gerichtsverfahren geführt, Tendenz steigend.

**VAA Magazin:** Und alle im Arbeitsrecht?

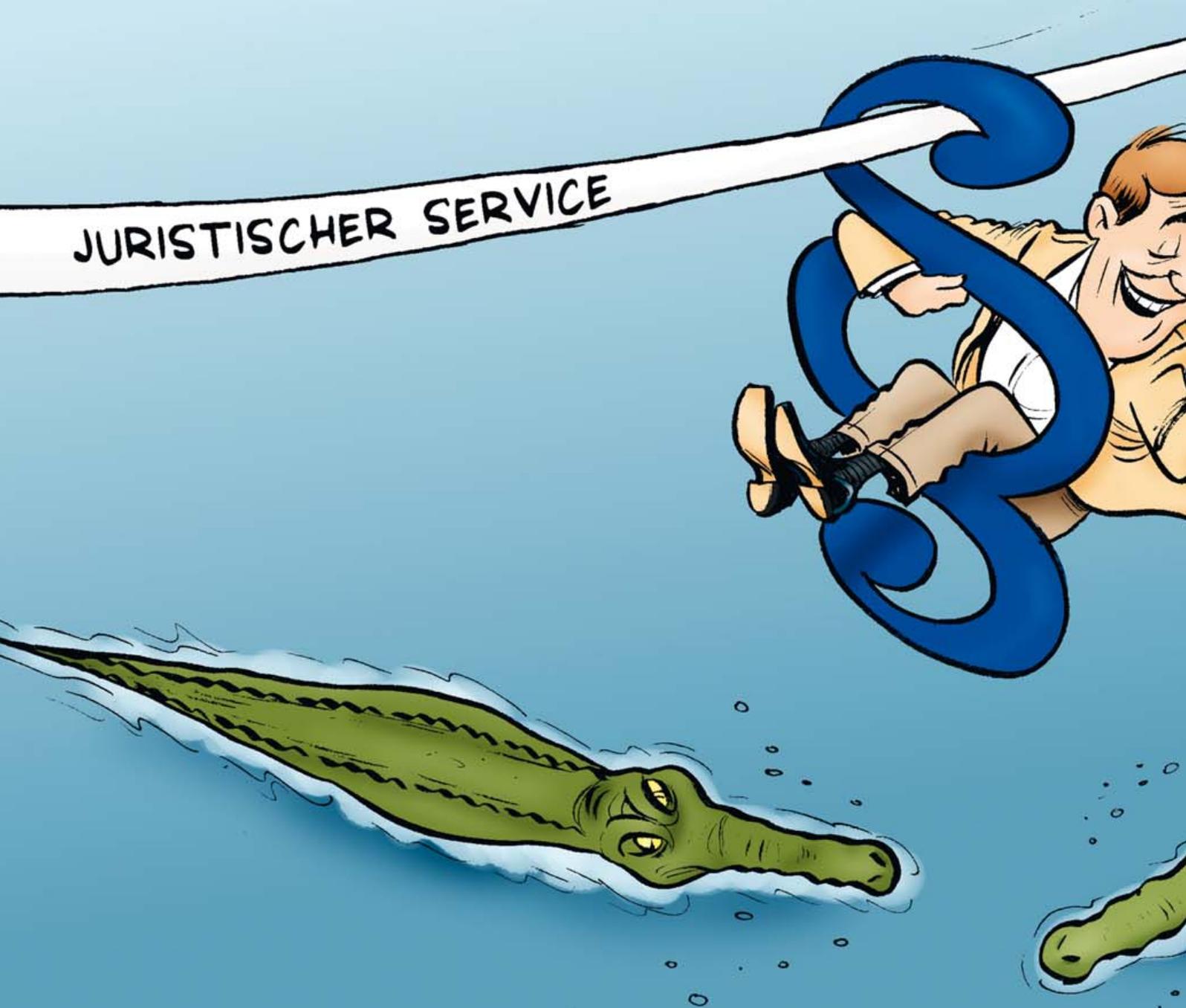
**Glinke:** Nein, denn der Juristische Service des VAA deckt auch das Sozialrecht ab, wenn der Bezug zum Arbeitsrecht gegeben ist. In diesem Bereich haben wir für unsere Mitglieder in jüngster Zeit vermehrt gerichtliche Verfahren geführt. ►

**Dr. Torsten Glinke**

VAA-Jurist



Foto: VAA



**VAA Magazin:** Wieso das?

**Glinke:** Dabei geht es vor allem um Verfahren gegen die Deutsche Rentenversicherung Bund, die bei der Befreiung von der gesetzlichen Rentenversicherungspflicht immer restriktiver verfährt. In unserem Bereich insbesondere bei in der Industrie beschäftigten Apothekern und Medizinern, die bei Jobwechseln in ihrem berufs-

ständischen Versorgungswerk bleiben wollen.

**VAA Magazin:** Kann man den VAA also mit einer Rechtsschutzversicherung vergleichen?

**Glinke:** Auf keinen Fall! Denn der Juristische Service bietet viel mehr als das, was Rechtsschutzversicherungen abdecken.

**VAA Magazin:** Inwiefern?

**Glinke:** VAA-Mitglieder haben bei Fragen und Problemen sofort Zugriff auf die VAA-Juristen, die nicht nur schnell verfügbar und fachlich hoch spezialisiert sind, sondern auch die Branche der chemisch-pharmazeutischen Industrie in- und auswendig kennen – und damit genau wissen, was machbar ist. Ein Anruf genügt



und schon hat man einen ersten Überblick und den Kontakt zu seinem Anwalt.

Dagegen müssen Rechtsschutzversicherte sich erst einmal einen Anwalt ihres Vertrauens suchen, der dann mit der Versicherung klären muss, ob die Kosten seiner Inanspruchnahme übernommen werden. Da können schon mal Wochen ins Land ziehen, in denen VAA-Mitglieder längst

Klarheit haben. Und nach einer gefühlten Ewigkeit erfährt der Versicherte dann oft, dass die Versicherung die Kosten gar nicht übernimmt.

**VAA Magazin:** Wie das?

**Glinke:** Das liegt am Kleingedruckten der Versicherungen. Die treten nämlich erst dann auf den Plan, wenn ein sogenannter

Schadensfall vorliegt. Dafür muss der Arbeitgeber ihm obliegende Pflichten verletzt, also zum Beispiel eine Kündigung erklärt, ein fehlerhaftes Zeugnis erteilt oder Bonuszahlungen verweigert haben. Das Kind muss also erst in den Brunnen fallen, bevor die Rechtsschutzversicherung Kosten für einen Anwalt übernimmt. Dagegen können Mitglieder des VAA auf die Verbandsjuristen bereits im Vorfeld zurückgreifen, um das Kind erst gar nicht in den Brunnen fallen zu lassen – ein deutlich konstruktiverer und die Nerven schonenderer Ansatz. Außerdem sitzen VAA-Mitglieder anders als Rechtsschutzversicherte nicht auf einem Schleudersitz.

**VAA Magazin:** Wie bitte?

**Glinke:** Na ja, als VAA-Mitglied können Sie immer und jederzeit zu uns kommen, egal wie oft es Probleme gibt. Das ist bei Rechtsschutzversicherungen anders. Wenn Sie die zu häufig in Anspruch nehmen, dann droht die Kündigung des Vertrages durch die Versicherung.

**VAA Magazin:** Noch ein Wort zum Juristischen Service für Pensionäre.

**Glinke:** Schön, dass Sie das erwähnen. Ein ganz wichtiger Punkt. Denn auch unsere Pensionäre profitieren von unserem Juristischen Service. Ihnen droht zwar nicht mehr die Kündigung oder ein Zeugnisrechtsstreit. Aber eine betriebliche Altersversorgung haben die meisten. Da droht oft genug Ungemach, insbesondere bei der Anpassung von Betriebsrenten. Und auch diejenigen, die als Arbeitnehmer Erfindungen gemacht haben, können noch Ansprüche gegenüber ihrem ehemaligen Arbeitgeber haben. Auch hier stehen die VAA-Juristen mit Rat und Tat zur Seite.

**VAA Magazin:** Letzte Frage – was kostet der Juristische Service?

**Glinke:** [lacht] Wir werden das immer mal wieder von Mitgliedern im Laufe der Beratung gefragt. Die sind dann völlig überrascht, wenn wir ihnen sagen, dass dies komplett über den Mitgliedsbeitrag abgedeckt ist. Eine Beratung durch einen externen Anwalt kann hingegen schnell mal einige Hundert Euro oder mehr kosten. ■

SERIE: ERBEN UND VERERBEN

# Private Pflege durch Kinder: Ausgleich beim Erbe?

**Ohne pflegende Angehörige würde das Pflegesystem in Deutschland zusammenbrechen. Der Gesetzgeber will die private Pflege mithilfe des Erbrechts fördern: Unter den Erben hat ein Ausgleich zu erfolgen, wenn einer von ihnen Pflegeleistungen zugunsten eines verstorbenen Elternteils in besonderem Maße erbracht hat. Die Festsetzung über die Ausgleichshöhe führt aber nicht selten zu Streit, wie Erbrechtsspezialist Michael Bürger im VAA Magazin feststellt.**

**VAA Magazin:** Der Gesetzgeber verlangt eine „der Billigkeit entsprechende“ Berechnung des Ausgleichs. Es soll eine Gesamtschau des gesamten Pflegezeitraums stattfinden. Welche Kriterien müssen dazu von den Pflegenden vorgetragen und bewiesen werden?

**Bürger:** Die gesetzliche Grundlage für den Anspruch auf Ausgleich bildet § 2057a BGB. Nach der Rechtsprechung der Oberlandesgerichte ist im ersten Schritt die Dauer und der Umfang der erbrachten Pflegeleistungen durch ein oder mehrere Kinder des Erblassers zu betrachten, insbesondere deren täglicher Aufwand. Im nächsten Schritt ist zu prüfen, in welchem Umfang der Nachlass durch diese Leistungen erhalten worden ist.

Zusätzlich ist im Rahmen der Billigkeit der immaterielle Wert der Pflege für den Erblasser persönlich einzubeziehen. Denn vielen Eltern ist es wichtig, im eigenen Haus verbleiben zu können, statt in ein Pflegeheim ziehen zu müssen und als ersten Ansprechpartner die eigenen Kinder zu haben. Weiter fließen nachzuweisende Einkommensverluste des pflegenden Kindes ein, aber gegengerechnet werden lebzeitige Schenkungen, die das pflegende Kind von Vater oder Mutter erhalten hat. Dazu gehört jedoch nicht jede Anstandsschenkung zum Geburtstag oder zu Weihnachten.

**VAA Magazin:** Wird dann die Berechnung des Ausgleichsanspruchs im Rahmen der Erbauseinandersetzung nicht nach einem fest umrissenen Berechnungsmuster vollzogen? Gibt es dazu handfeste Orientierungspunkte?

**Bürger:** Es kommt darauf an. Es findet eine Einzelfallbetrachtung statt. Dazu ein Beispielfall aus der Praxis: Ein freiberuflicher Ingenieur hatte gemeinsam mit seiner Ehefrau seine Mutter insgesamt 33 Monate gepflegt und sie nach einem Sturz in sein Haus aufgenommen. In diesen letzten 17 Monaten ihres Lebens ist sie rund um die Uhr gepflegt worden, wozu auch Umbaumaßnahmen im Hause des Ingenieurs in Höhe von 41.000 Euro erforderlich wurden. Das Schleswig-Holsteinische Oberlandesgericht ist in diesem Falle von fiktiven Heimkosten von 3.000 Euro monatlich ausgegangen, hat die gemäß der Pflegestufe III § 43 SGB XI an den Sohn monatlich gezahlten 1.433 Euro monatlich gegengerechnet und gelangte zu einer Ersparnis für den Nachlass von 1.600 Euro monatlich – bezogen auf die letzten 17 Monate. Für die 16 vorangegangenen

Monate war das OLG von einer Ersparnis von 1.000 Euro monatlich ausgegangen. Damit ergab sich für den Nachlass eine Ersparnis gegenüber einer Heimunterbringung von 43.200 Euro.

Die von dem Sohn angegebenen Einkommensverluste durch die Pflegetätigkeit hat das Oberlandesgericht mangels genauere Bezifferung vor dem Hintergrund seiner freiberuflichen Tätigkeit im Rahmen seiner Billigkeitserwägungen nicht weiter berücksichtigt – und zwar vor dem Hintergrund, dass die Mutter ihre Eigentumswohnung, die sie nach dem Sturz und dem notwendigen Umzug in das Haus des Sohnes verlassen musste, zuvor auf den Sohn übertragen hat. Das Oberlandesgericht hat dem Sohn deshalb entgegengehalten, dass er in den letzten 17 Monaten Mieteinnahmen aus der Eigentumswohnung hätte erzielen können, die angesichts einer vorher notwendigen Renovierung der Wohnung mit insgesamt 5.000 Euro zulasten des Sohnes angesetzt wurden.

Schließlich hat das OLG Schleswig berücksichtigt, dass der Sohn für den Einzug der pflegebedürftigen Mutter einen behindertengerechten Umbau durchgeführt hat, für die er einen Aufwand von über 41.000 Euro angegeben hat. Diese Kosten konnten angesichts erheblicher Eigenleistungen aber nur teilweise belegt werden. Nach einer überschlägigen Betrachtung, die einbezog, dass durch den Umbau neuer Wohnraum geschaffen wurde, der auch nach dem Tod der Mutter wertsteigernd erhalten blieb, hat das OLG Schleswig deshalb nur 10.000 Euro zugunsten des Sohnes kalku-

## Michael Bürger

Rechtsanwalt

✉ [Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de](mailto:Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de)

☎ +49 211 2392300

Im VAA-Netzwerk bietet die Kanzlei RA Bürger (Wallstraße 16, 40213 Düsseldorf) VAA-Mitgliedern und ihren Partnern erbrechtliche Beratung zu vergünstigten Konditionen an.



Foto: Kanzlei RA Bürger

liert. Im Ergebnis wurde dem Sohn im Verhältnis zu seinen Geschwistern ein Anspruch auf Ausgleich in Höhe von insgesamt 48.200 Euro zuerkannt.

**VAA Magazin:** Ist jeder pflegende Erbe berechtigt, den gesetzlichen Ausgleich innerhalb der Erbengemeinschaft zu verlangen?

**Bürger:** Leider nein. Das Gesetz spricht allein von den Abkömmlingen, also den Kindern des Erblassers. Dem länger lebenden Ehepartner, dem Bruder oder der Schwester, die den Erblasser gepflegt haben, steht das Gesetz nicht zur Seite. In der Praxis ist oftmals auch die Pflegeleistung des Ehegatten des Sohnes oder der Tochter bedeutsam. Deshalb ist erfreulich, dass die Gerichte Pflegeleistungen von Schwiegerkindern des Erblassers im Rahmen der familiären Arbeitsteilung dem jeweiligen Kind zurechnen.

Allen übrigen Pflegenden kann nur dringend empfohlen werden, möglichst früh

nach Übernahme der Pflege eine schriftlich fixierte Vergütung zu bestimmen. Diese muss im Laufe der Zeit bei zunehmender Pflegebedürftigkeit und steigendem Aufwand angepasst werden. Wurde bereits für längere Zeit Pflege erbracht, kann eine einmalige Schenkung für einen Ausgleich sorgen.

**VAA Magazin:** Wie stellt man den tatsächlichen Betreuungsbedarf fest?

**Bürger:** Dazu sollte ein Pflegegutachten des medizinischen Dienstes eingeholt werden. So banal es klingt, muss zuvor mit dem zu Pflegenden geklärt werden, dass alle Defizite offen angesprochen werden müssen, aus der sich die Pflegesituation ergibt. Denn für die Mutter oder den Vater ist es nicht einfach, die eigenen körperlichen und möglicherweise auch geistigen Einschränkungen offen einzuräumen. Im Gegenteil: Im Verhältnis zu Dritten, hier dem medizinischen Dienst,

möchte sich der zu Pflegende noch in ein möglichst gutes Licht setzen und schildern, was er noch alles kann.

Zum Abschluss noch ein Hinweis: Wenn ein Berliner Testament vorliegt und zuerst der eine Elternteil und im Anschluss daran der andere Elternteil von einem oder mehreren Kindern gepflegt worden sind, kann eine Ausgleichszahlung für die Pflege beider Elternteile verlangt werden. ■

*Wenn ältere Angehörige privat betreut werden sollen, kann der tatsächliche Betreuungsbedarf durch ein Pflegegutachten des medizinischen Dienstes festgestellt werden. So lässt sich auch ein Streit ums spätere Erbe vermeiden. Foto: sturti – iStock*



## URTEIL



## Mobbing: Hohe Hürden für Schadensersatz

**Wenn es zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern zu Meinungsverschiedenheiten oder Konflikten kommt, werden disziplinarische Maßnahmen des Arbeitgebers mitunter als „Mobbing“ empfunden. Ein aktuelles Urteil des Bundesarbeitsgerichtes stellt klar, dass sich daraus aber nur in bestimmten Fällen ein Schadensersatzanspruch ableiten lässt.**

Eine in der Behindertenbetreuung beschäftigte Arbeitnehmerin hatte auf Kosten ihres Arbeitgebers eine Zusatzausbildung absolviert, um im Anschluss eine Leitungsfunktion übernehmen zu können. Als es zu Unstimmigkeiten mit ihrem Vorgesetzten kam, wies der Arbeitgeber der Arbeitnehmerin andere Aufgaben zu und kündigte die Ausbildungsvereinbarung. Darüber hinaus erteilte er der Arbeitnehmerin zwei Abmahnungen und kündigte schließlich das Arbeitsverhältnis. Die Arbeitnehmerin wandte sich daraufhin sowohl gegen die Abmahnungen als auch gegen die Kündigung. Vor Gericht wurde schließlich ein Vergleich geschlossen, mit dem das Arbeitsverhältnis gegen Zahlung einer Abfindung beendet wurde.

Zwei Jahre später machte die Arbeitnehmerin gegenüber ihrem ehemaligen Arbeitgeber einen Anspruch auf Schadensersatz nach § 823 Absatz 1 BGB geltend. Als Begründung führte sie an, dass sie während ihres Arbeitsverhältnisses über einen langen Zeitraum Anfeindungen und Mobbing ausgesetzt gewesen und in der Folge an Depressionen erkrankt sei. Sowohl das Arbeitsgericht als auch das Landesarbeitsgericht wiesen die Klage ab.

Auch das Bundesarbeitsgericht (BAG) lehnte einen Zahlungsanspruch der Arbeitnehmerin ab (Urteil vom 15. September 2016, Aktenzeichen: 8 AZR 351/15). Das BAG verwies darauf, dass ein Anspruch auf Schadensersatz wegen „Mobbings“ nur dann entsteht, wenn der Arbeitgeber seine

arbeitsvertraglichen Pflichten verletzt oder die Gesundheit des Arbeitnehmers verletzt. Die BAG-Richter betonten, dass es im Rahmen von Arbeitsverhältnissen typischerweise zu Meinungsverschiedenheiten und Konflikten kommt, ohne dass die dabei zutage tretenden Verhaltensweisen des Arbeitgebers oder des Vorgesetzten zwangsläufig zu einer widerrechtlichen Beeinträchtigung des Arbeitnehmers führen.

Die von der Arbeitnehmerin vorgetragenen Vorwürfe waren demnach nicht geeignet, einen Anspruch auf Schadensersatz zu begründen. So seien die ausgesprochenen Abmahnungen auf ein konkretes Verhalten der Arbeitnehmerin bezogen gewesen und nicht vom Arbeitgeber als Mittel eingesetzt worden, um die Arbeitnehmerin in ungerechtfertigter Weise zu schikanieren. Soweit die Abmahnungen unwirksam waren, habe der Arbeitgeber das Recht, sich bei der rechtlichen Beurteilung zu irren. Auch die Kündigung der Ausbildungsvereinbarung wertete das BAG nicht als Vertragspflichtverletzung des Arbeitgebers, weil ein Kündigungsrecht in der Ausbildungsvereinbarung ausdrücklich vereinbart worden war.

Das BAG-Urteil zeigt, dass für eine erfolgreiche Mobbing-Klage in der gerichtlichen Praxis hohe Hürden bestehen. Sie setzt voraus, dass der Arbeitgeber nachweislich Rechtsgüter des Arbeitnehmers verletzt, indem er ein durch Einschränkungen, Anfeindungen, Erniedrigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Arbeitsumfeld schafft. Die Neuzuweisung einer Tätigkeit oder eine ungerechtfertigte Abmahnung reichen dafür in aller Regel nicht aus. ■



Foto: alphaspirit – shutterstock

# Irak Nothilfe



UNO-Flüchtlingshilfe

jetzt spenden

IBAN: DE78 3705 0198 0020 0088 50

Sparkasse KölnBonn

BIC: COLSDE33

[www.uno-fluechtlingshilfe.de](http://www.uno-fluechtlingshilfe.de)

MOBILITÄT UND MENTORING

# Interkulturelle Workshops in Madrid und Florenz

2015 hat der Europäische Führungskräfteverband Chemie FECCIA gemeinsam mit dem Europäischen Arbeitgeberverband Chemie ECEG und dem Europäischen Gewerkschaftsbund industriAll das Projekt „Mobility and Mentoring“ ins Leben gerufen. Nach dem gelungenen Auftakt des EU-geförderten Projektes im September 2016 in Wien haben sich zahlreiche Fach- und Führungskräfte aus der chemisch-pharmazeutischen Industrie als Mentoren gemeldet, um sich ehrenamtlich zu engagieren und jungen Absolventen aus anderen europäischen Ländern eine Einstiegshilfe zu bieten. Im Rahmen von Workshops in Madrid und Florenz wurden die Mentoren intensiv vorbereitet.



Diana A. Bursy ist Diplom-Psychologin und Trainerin für interkulturelles Management. Ende April leitete Bursy den Workshop in Madrid.



Beraterin und Coach Kathrin Zabel stellte am zweiten Workshoptag in Florenz die Ergebnisse des Mentorenteams aus Deutschland vor. Fotos: VAA



Beim Workshop Ende Mai in Florenz sensibilisierte Referentin Margaret Houlas-Coulton die zukünftigen Mentoren für kulturelle Unterschiede.



Am Workshop in Madrid nahmen mehr als 30 potenzielle Mentoren teil und wurden an zwei Tagen intensiv auf die Tätigkeit als Berater und Unterstützer von Mentees vorbereitet.

## DR. ANDREAS BÜCKER, GESCHÄFTSFÜHRER POLITICOMM

„Ziel der Workshops ist es unter anderem, den Mentoren kulturelle Unterschiede so einprägsam wie möglich darzustellen und so gut wie möglich zu erläutern. Auf diese Weise lässt sich die Kommunikation zwischen Mentoren und Mentees von Anfang an erfolgreich gestalten.“

Foto: Fotostudio interfoto



**1 2 3**  
D A S  
**1 2 3 4 5 6 7 8**  
K A R R I E R E  
**1 2 3 4 5 6**  
P O R T A L für Chemie und Life Sciences

### Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- ▶ Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- ▶ Publikationen rund um die Karriere
- ▶ Bewerberdatenbank für Fach- und Führungskräfte
- ▶ Bewerbungseminare und –workshops
- ▶ Jobbörsen und Vorträge
- ▶ Gehaltsumfrage

[www.gdch.de/karriere](http://www.gdch.de/karriere)  
[twitter.com/GDCh\\_Karriere](https://twitter.com/GDCh_Karriere)

# Wohin nach dem Abschluss?



Ob Hochschuldozent, Leiterin einer Forschungsgruppe, Mitarbeiter im Vertrieb oder Laborleiter in einem großen Unternehmen: Es gibt unzählige Möglichkeiten, nach dem Chemiestudium beruflich tätig zu werden. Unter diesem Motto hat der VAA gemeinsam mit den jeweiligen JungChemikerForen der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) Veranstaltungen an den Hochschulen in Hamburg-Harburg, Ulm und Würzburg durchgeführt. Dort haben sich Studenten und Doktoranden über mögliche Berufsbilder in der chemisch-pharmazeutischen Industrie informiert. Referenten aus verschiedenen Unternehmen der Branche ließen die Teilnehmer in ihren Arbeitsalltag blicken. Bei der Veranstaltung an der Universität Würzburg (Foto) nahmen rund 200 Studenten teil. Foto: Christoph Janik – VAA

## Regionalgruppentreffen bei Merck: Schwerpunkt Bewerbertraining

Wie hinterlässt man als Hochschulabsolvent mit einer Bewerbung bei einem Unternehmen einen möglichst guten Eindruck? Patentrezepte gibt es dafür nicht, aber wichtige Tipps und Tricks von Profis können den Unterschied ausmachen. Bei einer Veranstaltung der Regionalgruppe Hessen am 25. April 2017 bei Merck in Darmstadt gab es deshalb nicht nur eine spannende Führung durch die Produktionsstätten des Unternehmens, sondern auch ein Bewerbertraining exklusiv für VAA-Mitglieder. Nachdem sich die rund 25 Teilnehmer vormittags über die Arbeitsbedingungen beim Darmstädter Chemie- und Pharmahersteller informieren konnten, stand nachmittags ein intensives Bewerbertraining auf dem Programm. Die VAA-Studenten hatten so die Möglichkeiten, im persönlichen Gespräch auf die Erfahrungen von HR-Abteilungen und Führungskräften zurückzugreifen und sich Tipps abzuholen.

VAA-Bewerbungsexperte Prof. Thomas Beisswenger veranschaulichte den Nachwuchsakademikern, wie der Bewerbungsprozess aus Unternehmenssicht abläuft und verschiedene Faktoren dabei zusammenspielen. Anhand von Stellenausschreibungen beleuchtete Beisswenger, welche Anforderungen aus der Beschreibung besonders zu beachten sind. Woran erkennt man Schlagworte und wie bringt man seine Fertigkeiten in diesen Bereichen mit konkreten Beispielen zur Geltung? Grundsätzlich empfahl Beisswenger den Teilnehmern, sich frühzeitig mental auf ein Bewerbungsgespräch vorzubereiten. Ein reibungsloser Verlauf des Interviews sei damit allerdings nicht vorprogrammiert, denn Personaler versuchen, alle Facetten eines Bewerbers kennenzulernen. Dazu gehöre es, auch schwierige Fragen zu stellen, um den Bewerber aus dem Gleichgewicht zu bringen und seine Reaktion zu beobachten.

HERR LEHMANN HAT DAS WORT

# Alter Schwede!



Ende Mai veröffentlichte das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung eine Studie, die zum Ergebnis kam, dass Dessau in Sachsen-Anhalt Rekordhalter beim Durchschnittsalter seiner Bewohner ist. Dieses beträgt dort nämlich 49,5 Jahre. Knapp 30 Prozent der dortigen Einwohner sind älter als 64 Jahre.



Nun ist es kein Geheimnis, dass der Osten Deutschlands im Vergleich zum Rest der Republik eher alt aussieht. In Ostdeutschland schaut man zwar in hübsch renovierte Stadtkerne, in denen es allerdings mehr Rollatoren als Kinderwagen gibt, wo weiße Haartrachten mit lila Schimmer in Form von wandelndem Blumenkohlgewölk das Straßenbild bestimmen und wo die Kittelschürze als Modetrend noch immer weit vor dem bauchfreien Top liegt. Denn junge Menschen sucht man teils vergebens. Die sind nämlich dort, wo es Arbeitsplätze, Infrastruktur und paarungswillige Gleichaltrige gibt.

Und dann sind da wiederum Städte wie Görlitz, die einen enormen Zuzug von „Westrentnern“ erleben. Sozusagen als Austausch für die in den Westen gegangenen jungen Leute. Andererseits gibt es einige größere ostdeutsche Städte wie Leipzig, Dresden oder auch Jena, wo das Kinderkriegen scheinbar gerade neu erfunden wurde. So kam es erst kürzlich in Leipzig zu einem Polizeieinsatz, weil Hunderte Eltern vor einer noch nicht eröffneten Kita Schlange standen, um einen Platz für ihren Nachwuchs in der Bewahranstalt zu ergattern. Das waren Bilder, wie man sie bisher nur von den Erstaufnahmestellen für Geflüchtete kannte.

*Erik Lehmann ist  
Kabarettist an der  
Herkuleskeule  
Dresden. Sein  
scharfzüngiges  
Kabarett brachte  
ihm unter anderem  
den ostdeutschen  
Kleinkunstpreis ein.  
Foto: Robert Jentzsch*

Der Stadtsprecher von Leipzig meinte dazu: „Die Geburten- und Zuzugsraten sind dynamischer als unser Kita-Bauprogramm.“ Vielleicht sollte Leipzig eine Meldepflicht für begattungsbeabsichtigte Eisprünge einführen, der die werdenden Mütter nachkommen müssten, denn dann hätte man immerhin knapp neun Monate mehr Planungszeit für Kita-Neubauten.

Apropos Datenlage: Die Grundlage für die oben genannte Studie sind Daten aus den Jahren 2000 bis 2015. In dieser Zeit stieg das bundesweite Durchschnittsalter um 3,3 Jahre auf 43,9 Jahre. Doch man darf sich die zukünftigen Senioren nicht als greise Mütterchen mit Kopftuch oder Großväter mit Gehstock und krummen Rücken vorstellen. Ganz im Gegenteil! Schon die heutigen Rentner sind aktiver und rastloser als je zuvor. Da werden vereinzelt am Straßenrand spielende Kinder von nordic-walkenden Pensionären mit ihren Stöcken verjagt. Da wird gerudert, geradelt und gerodelt, was das Zeug hält. Da tritt die Oma der Cheerleader-Gruppe bei, der Opa schwingt sich auf die Harley Davidson und am Wochenende machen beide einen Tandemsprung aus 4.000 Metern Höhe. Und vielleicht wird Dessau dann eines Tages das Mekka aller Senioren, mit Ü-90-Partys und Festivals wie „Wackeln Open Air“. ■



*Ob Firmenjubiläum  
oder Betriebsfeier:  
Herr Lehmann ist  
selbstverständlich  
käuflich und auf  
Wunsch bestellbar:  
[www.knabarett.de](http://www.knabarett.de).*

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 13. JULI 1967

# Doping – Tod eines Radprofis

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

Für Freunde des Radsports ist das laufende Jahr ein Fest: 200 Jahre Fahrrad! Der 100. Giro d'Italia ist eben erst zu Ende gegangen, da wirft auch schon die Tour de France ihre Schatten voraus. Das wichtigste Radrennen der Welt startet am 1. Juli zum ersten Mal nach 30 Jahren wieder von deutschem Boden aus: In Düsseldorf wird zum Auftakt ein Einzelzeitfahren ausgetragen, am Tag darauf geht es von der nordrhein-westfälischen Landeshauptstadt ins belgische Lüttich. Zur Vorfreude auf das Großereignis gehört aber auch die Erinnerung an eine seiner dunkelsten Stunden. Und an ein Kapitel, das bis zum heutigen Tag keinen richtigen Abschluss gefunden hat – weder im Radsport noch in anderen Disziplinen. Vor 50 Jahren, am 13. Juli 1967, starb der Brite Tom Simpson am Mont Ventoux, einem der berühmtesten Anstiege, den die Tour zu bieten hat. Hauptverantwortlich für seinen Tod: ein Mix aus Alkohol und Amphetaminen.

Noch heute steht Simpsons Name stellvertretend für die verheerenden Folgen von Doping.

Dabei war die Leistungsförderung aus dem Labor unter Athleten schon immer gefragt – nicht zuletzt im Radsport, wie der niederländische Soziologe Benjo Maso in seinem lesenswerten historischen Überblick „Der Schweiß der Götter“ festhält. Ein großes Geheimnis machte anfangs niemand daraus. Bereits nach der ersten Auflage des Rennens Paris–Rouen 1869 – es gilt als die Geburtsstunde des modernen Straßenradsports – diskutierte man laut Maso die Frage, „welche Mittel die Leistung am effektivsten steigerten“. Wenige Jahre später warben Firmen für Zaubertränke wie das „Elixir de vitesse“ (Geschwindigkeitselixir), die vermutlich auf Basis von Kokain oder Morphin hergestellt wurden.

Bei Sechstagerennen in den USA stand ungefähr zur selben Zeit der *American coffee* hoch im Kurs. Zu den Zutaten sollen neben Koffein auch Ether, das hochgiftige Alkaloid Strychnin sowie Kokain und Nitroglyzerin gehört haben. „Die Rennfahrer fuhren tat-

sächlich fast buchstäblich mit Dynamit, wie in jener Zeit gesagt wurde“, fasst Maso zusammen. Der Schriftsteller Dino Buzzati, der 1949 beim Giro d'Italia als Reporter dabei war, berichtete beiläufig von den sogenannten „Bomben“. Das waren „dynamische Gebräue, die einen Toten vom Katafalk springen lassen wie einen Gaukelspieler“. Die ersten unangekündigten Dopingkontrollen bei der Tour de France fanden erst 1966 statt, ein Jahr bevor Tom Simpson am Mont Ventoux zusammenbrach. Ging der Gebrauch von Amphetaminen in der Folgezeit zurück, so traten in den 1970er Jahren Corticosteroide wie Cortison an die erste Stelle der wettbewerbsverzerrenden und oft Leib und Leben der Sportler gefährdenden Helfer aus der Chemie.

Es folgten ab etwa 1980 Wachstumshormone, deren Gebrauch die Profis und ihre Betreuer gern durch die Einnahme von Probenecid verschleierten, eigentlich ein Mittel zur Behandlung von Gicht. Dann begann die Hochphase von Erythropoetin, kurz Epo, später auch in Verbindung mit dem sogenannten Eigenblutdoping eine höchst effiziente Methode, um Leistung und Ausdauer zu steigern. Die „Festina-Affäre“ 1998, der Skandal um den spanischen Mediziner Eufemiano Fuentes 2006, zu dessen „Patienten“ auch Jan Ullrich gehörte, sowie der tiefe Fall des einstigen Tour-de-France-Seriensiegers Lance Armstrong stehen mit Epo und Konsorten in engem Zusammenhang.

Nun warnen einige Experten bereits vor der nächsten Eskalationsstufe, dem Gendoping. Es drängt sich der bittere Verdacht auf, dass den Antidopinglaboren die Arbeit so schnell nicht ausgehen wird. Und dass manche Sportler, aber auch Verbände, Medien und nicht zuletzt Zuschauer immer noch nicht die richtigen Lehren aus dem Tod von Tom Simpson gezogen haben. ■



Radfahrerin vor dem Denkmal für Tom Simpson am Mont Ventoux. Foto: Wikimedia Commons



# Herzlichen Glückwunsch!

im Juni und Juli 2017

## zum 95. Geburtstag im Juli:

- Wolfgang Grunwald, Aachen
- Dr. Gerd Krohn, Heidelberg
- Dr. Gerhart Wolff, Darmstadt

## zum 90. Geburtstag im Juli:

- Dr. Josef Hemel, Lampertheim
- Carl-Heinz Zimmermann, Ludwigshafen
- Dr. Hartmut Steppan, Wiesbaden
- Dr. Guenter Ude, Bad Mergentheim
- Richard Sigl, Burghausen

## zum 85. Geburtstag im Juli:

- Dr. Alfred Lipp, Bad Wörishofen
- Eberhard Pfaff, Limburgerhof
- Georg Wagner, Grünstadt
- Achim Feldmann, Essen
- Dr. Dietmar Kranz, Köln
- Werner Güldemeister, Darmstadt
- Edmund Richter, Bornheim
- Dr. Gerhard Münster, Bad Soden
- Hans-Dieter Nagel, Leuna
- Erika Lubina, Köln

## zum 80. Geburtstag im Juli:

- Walter Woehr, Besigheim
- Dr. Karin Boeke-Kuhn, Ingelheim
- Karl Bredehorst, Bitterfeld-Wolfen OT Wolfen
- Dr. Kurt Meyer, Dorsten
- Dr. Dieter Zerpner, Marl
- Dr. Gerd Escher, Gelsenkirchen
- Dr. Ain-Peedu Palisaar, Schleswig
- Dr. Karl-August Jung, Ober-Ramstadt
- Dr. Peter Quis, Darmstadt
- Dr. Erwin Schuster, Bensheim
- Dr. Wolfgang Range, Taunusstein
- Dieter Grossmann, Winnenden
- Eckart Fricke, Haan
- Wilhelm Mueller, Düsseldorf
- Gerd Oerder, Königstein
- Peter Trick, Soest
- Klaus-Detlef Voigt, Kelkheim
- Dr. Manfred Graß, Weimar-Legefelf
- Dr. Eberhard Gaertner, Bergisch Gladbach
- Dr. Erich Wolff, Solingen
- Wolfgang Meyer, Leipzig
- Dr. Hermann Röhm, Köln
- Reinhold Obermeier, Muehldorf

## zum 75. Geburtstag im Juli:

- Dr. Günter Klinzmann, Minden
- Dr. Juergen Plachenka, Mettmann
- Dr. Lothar Diehl, Ludwigshafen
- Werner Eberle, Mannheim
- Joachim Fehse, Ludwigshafen
- Dr. Hans Henning Schneehage, Weisenheim
- Dr. Dieter Jacob, Wiesbaden
- Hermann Schneiders, Herten
- Juergen Hermann Naujoks, Zeven
- Dr. A. Kadir Abdul-Razzak, Alsbach-Haehnlein
- Udo Frühauf, Dresden
- Uta Köhler, Leipzig
- Dr. Eckhard Hoffmann, Kelkheim
- Wolfgang Reichert, Hofheim
- Karl-Heinz Baroli, Mainz
- Dr. Hans Ulrich Sieveking, Leverkusen
- Dr. Gottfried Wuebken, Coesfeld
- Dr. Manfred Worm, Wiesbaden
- Dr. Franz Cramer, Dresden

## zum 95. Geburtstag im August:

- Karl Pungs, Krefeld

## zum 90. Geburtstag im August:

- Dr. Joachim Massonne, Hannover

## zum 85. Geburtstag im August:

- Dr. Horst Aman, Maintal
- Dieter Giersen, Deidesheim
- Peter Hiller, Neustadt
- Dr. Dieter Moorwessel, Mannheim
- Wilfried Peschke, Frankental
- Dr. Helmut Görmar, Hennef
- Johann Hinrichs, Dorsten
- Dr. Walter Friedrich, Frankfurt
- Dr. Helmut Mäder, Odenthal
- Dr. Gerhard Troemel, Pulheim
- Hans-Juergen Feder, Freiburg

## zum 80. Geburtstag im August:

- Dr. Gerhard Bolz, Frankenthal
- Hermann Moll, Ludwigshafen
- Dr. Heinz-Juergen Overhoff, Frankenthal
- Dr. Falko Ramsteiner, Ludwigshafen
- Dr. Costin C.N. Rentzea, Heidelberg
- Dieter Stubenrauch, Halle
- Dr. Hanfrit Lehmann, Oer-Erkenschwick

- Hans-Günter Stallmann, Siegburg
- Klaus Riebeth, Dormagen
- Dr. Bruno Sprössler, Rossdorf
- Dr. Wolfgang Findeiss, Wolfratshausen
- Dr. Peter Banthien, Kronberg
- Horst Böhme, Frankfurt
- Fritz Senft, Hattersheim
- Karl-Christian Zerfass, Denia (Alicante)
- Dr. Günter Oppermann, Leverkusen
- Erhard Bomke, Schwedt
- Franz-Klaus Henschel, Niederkassel
- Horst Mai, Dresden
- Dr. Wolfgang Kann, Bergisch Gladbach
- Dr. Günter Lehr, Krefeld
- Dr. Erich Schuierer, Ihrlenstein

## zum 75. Geburtstag im August:

- Dr. Marco Thyges, Luxembourg
- Dietmar Kokott, Oftersheim
- Werner Stoeckel, Lampertheim
- Karlheinz Praessler, Bitterfeld-Wolfen
- Klaus-Dieter Puschkasch, Dessau
- Dr. Rainer Feldmann, Haltern a. S.
- Dr. Wolfgang Kilian, Marl
- Dr. Joachim Ebeling, Engelsberg
- Werner Zeilinger, Floersheim
- Dr. Helmut Hettche, Dietzenbach
- Dr. Herbert Müller, Darmstadt
- Karl-Heinz Fucke, Ostseebad Binz
- Waldemar Witte, Mainz

Fehlt Ihr Geburtstag, der einer Kollegin oder eines Kollegen? Dann melden Sie sich bitte bei uns. Der Grund für ein solches Problem: In unserer Mitgliederdatenbank wurde nicht immer das komplette Geburtsdatum erfasst, sondern in manchen Fällen nur das Geburtsjahr – das vor der Jahrtausendwende verwendete Datenprogramm sah nur die Erfassung des Geburtsjahres vor. Wir freuen uns daher über jede Rückmeldung, damit wir Ihre Daten korrigieren und die Glückwünsche nachholen können!

# Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Aprilausgabe: Christiane Cramer, Werksgruppe Industriepark Wolfgang, Dr. Gustav F. Trilsbach, Werksgruppe Boehringer Ingelheim, und Dr. Renate Bräuninger, Einzelmitglied Hessen. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Juli 2017. Nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail ([redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)), Fax (+49 221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Aral- oder Amazon-Gutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

Maschi- nerie, Gerät	unab- hängig	Morgen- röte	kosme- tisches Mittel (Kurzw.)	Vollver- samml- ung	franzö- sisch: Ende	Stadt in Südtirol	gehoben: ideal	Nicht- fach- mann	Brenn- gas	Gebäude- ver- änderung
schmaler Weg				Staat in West- afrika	8			nicht glatt		
er- proben						Vorn. der Malerin Overbeck († 1977)	Holly- woodstar (Robert De ...)	9		schlechte Ange- wohnheit
griechi- sche Vorsilbe: Luft	7			Vorn. des TV-Jour- nalisten Koch (†)	heraus- gebautes Dach- fenster			Kneipe in England Stadt in England	3	
früherer engl. Name von Myanmar			Kfz- Technik: frisieren		10	finnische Gemein- de in Lapland	Vorname der Pop- sängerin del Rey			
Musik- stück für drei	Milch- produkt			4	Vorder- asiat	größter Fluss der Lünebur- ger Heide				
Wortteil: rück- wärts			straff		Ver- kaufs- tisch		Stadt in den itali- enischen Alpen	berlin- nisch für Bruder		Dörfer
Vulkan auf Sizilien (Ital.)	Hülsen- frucht	spani- sch: Strand				Ver- pfl- egung	vom Tag der Aus- stellung an (2 W.)			
höflicher Damen- begleiter	Krebstier	Oise- zufluss	2	argent. Fußball- star (Lionel ...)	kraus- wolliges Schaf	erzürnt	landwirt- schaft- liche Tätigkeit	Abk.: zitiert Frosch- lurch		5
dünnes Tau				saftige Apfel- sorte		40. US- Präsident (Ronald ..., † 2004)	Verord- nungen	musika- lisches Übungs- stück		
fast gleich sein	dt. TV- Darsteller (Sascha ...)	zu- sammen- führen					früherer engl. Name von Myanmar	berlin.: Ortsteil Feld- lager	südasia- tischer Staat	Baustoff
	6				Arbeits- entgelt	Erd- erschüt- terung			1	franzö- sische Stadt
			Koch- salz- lösung			Lehr- institut (Kurzwort)		Hirschart (...wild)		
Vieh- futter	arabisch: Sohn	Techni- sches Hilfswerk (Abk.)	Kfz-Z. Russ- land	musikali- sches Bühnen- werk			von kurzer Dauer			
						ausge- storbener Riesen- vogel		nieder- ländisch: eins		
Ein- mütigkeit	Film mit Charlton Heston („Ben ...“)			dt. Pop- sängerin („99 Luft- ballons“)			schöpfe- rische Ge- staltung			
englisch: Nach- richten				Lösung	1	2	3	4	5	6

# Leserbriefe

Zum Artikel: Leserbrief und Korrektur zu „Chemie im Bild“ (VAA Magazin, Ausgabe Februar 2017), VAA Magazin, Ausgabe April 2017

Sie hätten Ihre Korrektur nochmals Korrektur lesen sollen!

So haben Sie den Fehler nur verschlimmbessert!

2 (hoch 11) Tonnen wären gerade mal 2.048 Tonnen, 10 (hoch 11) Tonnen 100 Milliarden Tonnen.

Tatsächlich dürfte der angesprochene Celluloseanteil bei  $2 \times 10$  (hoch 11) bis  $10 \times 10$  (hoch 11) Tonnen oder anders ausgedrückt bei 200 bis 1.000 Milliarden Tonnen = Gigatonnen liegen.

*Dr. Hermann Seitz, Stuttgart*

Die Aprilausgabe des VAA Magazins bringt mich endlich vom Sofa, um Ihnen zu schreiben. Der bisherige Gipfel ist für mich die Verschlimmbesserung eines der zunehmend häufigen naturwissenschaftlichen Fehlers auf Seite 57 der Ausgabe vom April 2017. Dies passierte mit Ihrer Korrektur zum Artikel „Chemie im Bild“, der in der Ausgabe Februar erschien.

Ich muss mich unter anderem Herrn Dr. Merger anschließen, der in seinem Leserbrief etwas ironisch die Zeitschrift als immer lehrreicher bezeichnet und Bezug auf zwei der jüngeren Ausgaben nimmt. Ich hatte auch in weiteren bis heute an Häufigkeit über die Monate und Jahre zunehmender Anzahl von Fällen schon sehr ungenaue bis falsche Aussagen in wissenschaftlichen, insbesondere die Chemie betreffenden Artikeln entdeckt. Die juristischen und betriebswirtschaftlichen Themen scheinen mir als Laie auf dem Gebiet dagegen deutlich präziser und fehlerärmer zu sein.

Der Celluloseanteil der jährlich auf der Erde produzierten Biomasse soll also korrigiert „nicht 2 bis 10, sondern  $2^{11}$  bis  $10^{11}$  Tonnen jährlich“ betragen.

Ja, die Korrektur geht schon in die richtige Richtung, zu größeren Werten. So würde es sicher auch Herr Lehmann in der Herkuleskeule vortragen. Aber die Aussage ist jetzt so genau wie: „Der jährliche Wasserverbrauch in Deutschland liegt zwischen dem Gesamthalt des Aachener Weihers in Köln und dem Volumen der gesamten Weltmeere.“

Was Sie schrieben, errechne ich so: Zwischen 2.048 Tonnen (zweitausendachtundvierzig; soviel sind 2 hoch 11 nun nur einmal) und 100.000.000.000 Tonnen (einhundert Milliarden). Richtig könnte dagegen sein 200 Milliarden bis 1.000 Milliarden beziehungsweise 1 Billion,  $2 \times 10^{11}$  bis  $10 \times 10^{11}$ .

Das Layout mag ja durch die in den vergangenen Jahren mehrfach erwähnte Einstellung oder Beauftragung von in anderen Medien erfahrenen Presseleuten moderner geworden sein, aber die häufigen Fehler dürften Abiturienten, die Naturwissenschaften beziehungsweise Chemie sowie Mathematik nur im Mindestumfang hatten, nicht so oft passieren.

Von daher wünsche ich mir die inhaltliche Qualität zurück, die der Vorgänger im Zeitungsformat (VAA Nachrichten?) hatte zulasten von Bildern und Farbigkeit, auch wenn das nicht im Trend liegt.

*Dr. Achim Bertsch, Mannheim*

*Anmerkung der Redaktion:*

*Fehler lassen sich leider nie völlig vermeiden. Das gilt nicht nur für das VAA Magazin oder die allgemeine Tagespresse, sondern auch für wissenschaftliche Publikationen. Aber jeder Fehler ist ein Fehler zu viel, ganz gleich ob Druckfehler oder inhaltlicher Fehler! Insofern wird die Redaktion ihre Fehlerkontrolle weiter optimieren. Ausnahmen bestätigen die Regel – auch für die internen Korrekturabläufe. Denn sie dienen als Ansporn für alle Beteiligten: Dazu gehören neben den wissenschaftlich absolut kompetenten Gesprächspartnern – alle Spezialartikel werden von ihnen stets gründlich gelesen – auch naturwissenschaftlich gebildete VAA-Mitglieder, die der Redaktion bei der Korrektur anderer wissenschaftlicher Beiträge helfen.*

*Die Sicht, dass in früheren Jahren der Geschichte des VAA Magazins und der VAA Nachrichten die Fehlerquote geringer gewesen sei, trifft nicht zu. Das Gegenteil ist der Fall. Dies kann sowohl die Redaktion als auch der von der täglichen Redaktionsarbeit unabhängige Redaktionsbeirat bestätigen. Der VAA ist ein moderner und zukunftsorientierter Verband. Daher ist das Ziel der Redaktion und des Redaktionsbeirates auch ein modernes, optisch wie inhaltlich ansprechendes VAA Magazin in einem angemessenen Layout. Dabei muss man zweifelsohne stets auch an der Verbesserung der inhaltlichen Qualität arbeiten, ohne im Gegenzug gleich zu einem verstaubten Design zurückzukehren. Denn die Magazinproduktion ist kein Nullsummenspiel. Die Redaktion wird weiter daran arbeiten, das VAA Magazin sowohl optisch als auch inhaltlich weiterzuentwickeln.*

**WENN NIEMAND MEHR DIE ABHÖRPRAKTIKEN DER NSA AUFDECKT, SIND UNSERE DATEN DANN WIEDER PRIVAT?**



REPORTER OHNE GRENZEN e.V. • WWW.REPORTER-OHNE-GRENZEN.DE • SPENDenkonto: BANK fÜR Sozialarbeit 1000 0000 0007 7770 00 • BIC: BFSW3333

**REPORTER  
OHNE GRENZEN**  
FÜR INFORMATIONSFREIHEIT

[20. JANUAR]

**Schreiben Sie uns!**

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

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

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

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



dass aus Platzgründen nicht jeder Leserbrief veröffentlicht werden kann. Die Redaktion des VAA Magazins behält sich daher vor, Leserbriefe gegebenenfalls zu kürzen und eine Auswahl zu treffen. Es sei Ihnen aber versichert: Jeder Brief wird von der Redaktion gelesen, ausgewertet und zu Herzen genommen.

Ob positiv oder negativ: Wir sind dankbar für Ihr Feedback!

**Termine 2017**

- 12.06. VAA connect, Leverkusen
- 19.06. Kommission Einkommen, Köln
- 21.06. – 23.06. Seminar für Betriebsräte, Berlin
- 23.06. – 24.06. Vorstandssitzung und Klausurtagung, Niederkassel
- 04.07. Hochschulveranstaltung, München
- 11.08. – 12.08. Vorstandsklausur, Bamberg
- 05.09. – 06.09. FKI-Seminare „Hart verhandeln – Stufen 1 und 2“, Köln
- 09.09. Vorstandssitzung, Köln
- 19.09. Kommission Hochschularbeit, Köln
- 20.09. – 22.09. FECCIA-Konferenz, Lissabon
- 22.09. Kommission Sprecherausschüsse, Weimar
- 22.09. – 23.09. VAA-Sprecherausschussskonferenz, Weimar
- 06.10. – 07.10. Informationsveranstaltung zu den Betriebsratswahlen 2018, Leipzig
- 13.10. – 14.10. Tagung der Aufsichtsräte, Bonn
- 20.10. – 21.10. VAA-Führungskreis, Ludwigshafen
- 27.10. – 28.10. Informationsveranstaltung zu den Betriebsratswahlen 2018, Bonn
- 03.11. – 04.11. Informationsveranstaltung zu den Betriebsratswahlen 2018, Hannover
- 10.11. Vorstandssitzung, Heidelberg
- 11.11. VAA-Jahreskonferenz, Heidelberg

**VORSCHAU AUSGABE AUGUST**

- **Spezial:**  
Mehr Bio für Kunststoffe
- **Verband:**  
VAA connect bei Covestro
- **Branche:**  
Topmanager im Interview

**Impressum**

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

**Redaktionsleitung:** Timur Slapke

**Redaktion:** Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion), Elena Zolotrubova; ULA Nachrichten: Klaus Bernhard Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Andreas Zimmermann

**Schlussredaktion:** Timur Slapke; **Korrektorat:** Sandra Blumenkamp

**Redaktionsbeirat:** Thomas Dülberg, Gerhard Kronisch, Rainer Nachtrab

**Anzeigen:** Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11–17, 50670 Köln, Tel. +49 221 16001-29, [redaktion@vaa.de](mailto:redaktion@vaa.de)  
 Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste vom 1. September 2016.

**Druckauflage:** 28.000 (2/16); **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich

**Gestaltung:** Dülberg & Brendel GmbH PR-Kommunikation, Düsseldorf

**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 wird aus Gründen der Lesbarkeit und Verständlichkeit das generische Maskulinum verwendet. Damit sind jedoch grundsätzlich beide Geschlechter gemeint.



Exklusive Vorteile für  
VAA-Mitglieder und  
deren Angehörige.

## Setzen Sie Ihre Sorgen einfach vor die Tür: Mit der Gothaer Risikolebensversicherung.

- Attraktive Beitragsvorteile
- Nur 2 Gesundheitsfragen
- Beitragsvorteile für Familien mit Kindern
- Startphase mit verminderten Anfangsbeiträgen möglich

Hinweis: Diese Vorteile gelten für VAA-Mitglieder über die VAA Assekuranz Agentur GmbH.



Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

Postanschrift: Postfach 2080, 50210 Frechen · Tel. +49 2234 9632850 · Fax +49 2234 9632855 · info@vaa-assekuranz.de



# VAA MAGAZIN AUCH ALS E-PAPER!

NEBEN EINER GEDRUCKTEN AUSGABE GIBT ES DAS VAA MAGAZIN AUCH ALS E-PAPER! DAS E-PAPER LÄUFT IN ALLEN GÄNGIGEN BROWSERN UND IST ANGEREICHERT MIT ZAHLREICHEN EXTRAS WIE ZUSÄTZLICHEN BILDERGALERIEN SOWIE LINKS UND DOWNLOADS.

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

