

Zwischen Pandemie und New Normal: hybride und selbstorganisierte Arbeitswelt

„Wir sind in einer Zwischenzeit“, schreibt Josephine Hofmann vom Fraunhofer- Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO und sieht am Ende der Entwicklung eine Arbeitswelt, die hybrid und selbstorganisiert sein wird. Mit Zwischenzeit bezeichnet sie jenen Zeitraum zwischen Corona, Rollback ins Büro und der Post- Corona- Arbeitswelt, in dem wir uns aktuell befinden. Und dies schon seit einigen Jahren, denn das Verständnis unserer Arbeitswelt wandelt sich schon seit dem Beginn der Digitalisierung und den Postwachstumsbewegungen. In zahlreichen Publikationen konnte man lesen, dass die klassische Berufskarriere ausgedient hat und die Sinnfrage in den Vordergrund gerückt ist. Grenzen zwischen Leben und Arbeiten seien im Alltag auf produktive Weise verschwommen. In Zukunft gelte als Arbeit die Summe aller Beschäftigungen in unterschiedlichen Lebensphasen. Bereits in den 1980er Jahren entwickelte der österreichisch- amerikanische Philosoph Frithjof Bergmann das Konzept der Neuen Arbeit, mit dem er nicht nur nach neuem Sinn in der Arbeit suchte, sondern auch mit der Arbeits- die Lebenswelt verändern wollte.

Wem diese Worte zunächst noch zu sehr nach New Age und anderen Dingen klangen, der wurde im Zuge der Corona- Pandemie unsanft aus seiner traditionellen Sicht auf die Arbeitswelt gerissen. Das Virus mutierte zum Brandbeschleuniger einer Entwicklung, der sich niemand entziehen konnte und kann. Es ging nicht mehr nur um „Scrum“, „Design Thinking“ oder „Hackathons“. Und es ging auch nicht mehr allein um „Home- Office“ und „Tearbeit“.

Wenn der tägliche Weg zum Büro und ein gemeinschaftliches Arbeiten in gemeinsamen Büros durch die Pandemie unmöglich wird und die physische Erreichbarkeit nicht mehr garantiert werden kann, dann steht ein grundsätzlicher Wandel an.

Es gehe ums große Ganze, schrieben manche Autoren. Die rationale Leistungsgesellschaft des Industriezeitalters mit Überstunden, Konkurrenzkampf und Präsenzzeiten habe sich als nicht zukunftsfähig erwiesen, war zu lesen. Damit war einer Definition von New Work der Weg geebnet, die allerdings auch Widerspruch hervorrief. Man solle das Thema einfach etwas niedriger hängen. Arbeit müsse immer gemacht werden, das Ergebnis zähle und nicht die Rahmenbedingungen, in denen diese Ergebnisse erreicht würden. Aber selbst wenn man die Definition von New Work zurückführt auf die Schaffung eines menschenfreundlichen Arbeitsumfelds, in dem aus intrinsischen Motiven heraus gearbeitet, starke Leistungen vollbracht und die Übernahme unternehmerischer Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und der Umwelt garantiert wird, so entsteht aus dieser Definition noch immer ein großer Auftrag gerade für Führungskräfte: Es geht um die konkrete Übersetzung zentraler Werte wie Selbstständigkeit, Handlungsfreiheit, Teilhabe, Demokratisierung und Transparenz in den Arbeitsalltag.

Diesen Auftrag nimmt der VAA an. Er ist Deutschlands größter Führungskräfteverband und wird sich mit den Veränderungen der neuen Arbeitswelt intensiv auseinandersetzen, gerade weil auch Führung als solche sich verändert. Personal Skills sind wichtiger geworden, Erfahrungsaustausch und Kommunikation sind essenziell, die Vernetzung aller Akteure im Blick auf Best- Practice und smarte Kommunikation sind stärker denn je ein Erfolgsfaktor für gelingendes Arbeiten. Prozesse und Umfeld erfordern noch mehr Flexibilität und neue Konzepte.

Der VAA hat daher entschieden, sich beim Thema New Work als zentraler Akteur zu positionieren. Eine VAA- Plattform ist in Arbeit und wird zum Forum der Kommunikation und des Austausches über Best- Practice werden. Ansprechpartner in vielen Werksgruppen der Unternehmen der chemisch- pharmazeutischen Industrie sind identifiziert und erheben den Anspruch, zum Treiber und Mittler der Veränderungen in der Arbeitswelt zu werden.

Besonders freuen wir uns, dass wir das Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO für eine Zusammenarbeit gewinnen konnten. Gemeinsam starten wir zeitnah eine Umfrage unter unseren Mitgliedern, die zu einer umfassenden Bestandsaufnahme der unterschiedlichen Ansätze und Konzepte und Unternehmensbeiträgen führen soll. Vorgesehen sind darüber hinaus Foren, Workshops und organisationsübergreifende Veranstaltungen, zum Beispiel mit der DECHEMA und IG BCE am 11. Mai in Frankfurt, auf der Ergebnisse und besonders erfolgreiche Umsetzungen von New Work präsentiert werden sollen.

Ich freue mich darauf und lade Sie schon heute ein, Ihren Ideen zum neuen Arbeiten vorzustellen. Schon immer hat sich der VAA mit der Arbeitswelt auseinandergesetzt. Seit seiner Gründung vor über hundert Jahren ist es unserem Verband ein Anliegen, gute Führung zu leben und voranzutreiben. Für unsere Führungskräfte bedeutet das damals wie heute, dass sie Orientierung geben, Verantwortung übernehmen und ihre Mitarbeiter motivieren müssen. Daran hat sich nichts geändert. Geändert haben sich allerdings Führungsstile und Führungsverhalten. Wie diese aussehen werden und wie sie New Work definieren und gestalten können, wie Produktivität, Entgrenzung, Arbeitszeitflexibilität und zukunftsfähige Führung der Mitarbeiter im digitalen Zeitalter nach der Pandemie aussehen werden, wird eines der Schwerpunktthemen des VAA in Zukunft sein.



Stephan Gilow
 Hauptgeschäftsführer des VAA

Sprecherausschusswahlen 2022: Jede Stimme zählt!

Im Zeitraum vom 1. März bis zum 31. Mai 2022 werden in vielen Unternehmen und Betrieben neben den Betriebsratswahlen auch die Sprecherausschusswahlen durchgeführt. Die Vorbereitungen dazu laufen bereits seit einigen Monaten. Da ein beachtlicher Teil der Beschäftigten aufgrund der aktuellen Situation im Homeoffice beziehungsweise mobil arbeitet und nicht an der Wahlurne erscheinen wird, stehen die Wahlen diesmal unter besonderen Voraussetzungen. Im Interview spricht VAA- Jurist Christian Lange über die Bedeutung der Wahl für die einzelnen leitenden Angestellten.

VAA Newsletter: Wird es überhaupt eine Präsenzwahl geben oder läuft es pandemiebedingt auf eine reine Briefwahl hinaus?

Lange: Die Wahlvorstände sowohl der Betriebsrats- als auch der Sprecherausschusswahlen müssen nach wie vor eine Wahlurne aufstellen. Aber sie dürfen aufgrund einer Änderung in den Wahlordnungen nun allen Beschäftigten, die längere Zeit im Betrieb abwesend sind, die Briefwahlunterlagen unaufgefordert zusenden. Eine Abwesenheit liegt insbesondere beim Arbeiten vom Homeoffice aus beziehungsweise beim mobilen Arbeiten vor sowie bei einer Tätigkeit im Außendienst. Aber auch diejenigen, deren Arbeitsverhältnis beispielsweise aufgrund von Elternzeit ruht oder die längere Zeit erkrankt sind, sollen die Briefwahlunterlagen unaufgefordert vom Wahlvorstand erhalten.

Somit eine erfreuliche Modernisierung der Wahlordnung?

Für den ein oder anderen Wahlvorstand, der bislang nur auf Verlangen der Beschäftigten die Briefwahlunterlagen zugesandt hatte, ist hiermit sicherlich ein gewisser Mehraufwand bei der Durchführung der Wahl verbunden. Aber dieser Mehraufwand ist mehr als gerechtfertigt. Die großzügige Möglichkeit der Briefwahl wird zu einer höheren Wahlbeteiligung führen – und die ist enorm wichtig. Das gilt für den Betriebsrat ohnehin, aber in besonderem Maße auch für den Sprecherausschuss.

Inwiefern?

Der Sprecherausschuss ist das Vertretungsorgan der leitenden Angestellten. Er ist der Verhandlungspartner des Arbeitgebers, wenn es um die Interessen und die Rechte der Leitenden geht. Die leitenden Angestellten entscheiden mit ihrer Stimme, wer in den nächsten vier Jahren ihre Interessen im Sprecherausschuss vertritt. Die Arbeitgeber beobachten genau, wie viele Leitende sich an der Wahl beteiligt haben. Je höher die Wahlbeteiligung ist, desto mehr stehen die leitenden Angestellten hinter „ihrem Sprecherausschuss“. Somit wird die Grundlage für einen starken Sprecherausschuss und eine erfolgreiche Sprecherausschussarbeit geschaffen. Leitende Angestellte sollten daher unbedingt an der Wahl teilnehmen.

Welche Bedeutung hat die Wahl für die einzelnen Leitenden, was kann der Sprecherausschuss für sie tun?

Der Sprecherausschuss vertritt die kollektiven und individuellen Interessen der Leitenden. Kollektiv regelt er durch Richtlinien und Vereinbarungen die wirtschaftlichen, sozialen und rechtlichen Rahmenbedingungen. Beispiele hierfür sind Sprecherausschussvereinbarungen zu Vergütungsgrundsätzen oder Bonussystemen sowie Regelungen zur betrieblichen Altersversorgung.

Individuell ist der Sprecherausschuss Ansprechpartner für die einzelnen leitenden Angestellten, wenn es um Unterstützung zu einer persönlichen Fragestellung oder einem Problem mit dem Arbeitgeber geht. Auf die Erfahrungen und Unterstützung des Sprecherausschusses können alle leitenden Angestellten zurückgreifen.

Wie stellt sich die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Sprecherausschuss dar?

Sprecherausschuss und Betriebsrat vertreten beide die Interessen von Arbeitnehmern. Leitende Angestellte befinden sich in einer Doppelfunktion: Sie sind einerseits Arbeitnehmer und andererseits Vorgesetzte. Sie können also nicht vom Betriebsrat vertreten werden. Deshalb vertritt der Sprecherausschuss die Interessen der leitenden Angestellten. Vergütung, Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von Arbeitsplätzen, demografische Entwicklung, betriebliche Altersversorgung – die Liste gemeinsamer Interessen von Sprecherausschuss und Betriebsrat, mit jeweils unterschiedlicher Ausprägung, ist lang. Ein partnerschaftlicher Umgang und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat sollten daher für den Sprecherausschuss selbstverständlich sein.

Wie sehen Sie das Verhältnis des Sprecherausschusses zur Unternehmensführung?

Anders als der Betriebsrat hat der Sprecherausschuss keine Mitbestimmungsrechte, sondern lediglich Mitwirkungsrechte. Diese Unterschiedlichkeit erfordert eine andere Verhandlungskultur mit der Unternehmensleitung. Wichtig sind starke, überzeugende Sachargumente und eine hohe Legitimation des Sprecherausschusses. Die Arbeitgeber beobachten sehr genau, welche Rückendeckung der Sprecherausschuss von den Wahlberechtigten erfährt. Ein vertrauensvoller Umgang miteinander ist wichtig. Die meisten Unternehmen haben erkannt, dass die Sprecherausschüsse konstruktiv die Interessen der Leitenden vertreten und wichtige Beiträge zu Unternehmensentscheidungen liefern können.

Wie unterstützt der VAA die Sprecherausschüsse?

In einer [Broschüre „Sprecherausschusswahlen 2022“](#) haben wir anschaulich zusammengestellt, welche Aufgaben ein Sprecherausschuss hat und wie er die Leitenden unterstützt. Für die Wahlvorstände, welche die Wahl organisieren, steht mit dem Onlinetool www.spa-wahlen.de eine moderne Software zur Verfügung. Jeder einzelne Schritt bei der Wahl wird erläutert – hierbei werden Mustertexte zur Verfügung gestellt. Zugleich enthält die Software einen individuellen Fristenkalender, damit man alle Termine im Wahlverfahren vor Augen hat. Sowohl für die Sprecherausschusswahlen als auch für die Betriebsratswahlen gilt, dass der VAA bei allen Fragestellungen im Wahlverfahren für eine kompetente Beratung zur Verfügung steht.

BAG: Kürzung des Urlaubs bei Kurzarbeit Null

Fallen aufgrund von Kurzarbeit einzelne Arbeitstage vollständig aus, kann die Anzahl der Urlaubstage entsprechend gekürzt werden. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden.

Die Arbeitnehmerin war für drei Tage pro Woche als Verkaufshilfe beschäftigt. Bei einer Sechstageswoche hätte ihr laut Arbeitsvertrag ein jährlicher Erholungsurlaub von 28 Werktagen zugestanden, was der vereinbarten Dreitageweche einem Urlaubsanspruch von 14 Arbeitstagen entsprach.

Aufgrund von Arbeitsausfall durch die Coronapandemie führte der Arbeitgeber Kurzarbeit ein. Die Arbeitnehmerin war in der Folge aufgrund einer Vereinbarung mit dem Arbeitgeber drei Monate lang vollständig von der Arbeitspflicht befreit und arbeitete in zwei weiteren Monaten insgesamt nur an fünf Tagen. Der Arbeitgeber nahm deshalb eine Neuberechnung des Jahresurlaubs vor und kürzte den Urlaub der Arbeitnehmerin anteilig. Dagegen wehrte diese sich mit einer Klage beim Arbeitsgericht mit der Begründung, kurzarbeitsbedingt ausgefallene Arbeitstage müssten urlaubsrechtlich wie Arbeitstage gewertet werden. Arbeitsgericht und Landesarbeitsgericht wiesen die Klage ab.

Nun hat auch das Bundesarbeitsgericht (BAG) gegen die Arbeitnehmerin entschieden (Urteil von 30. November 2021, Aktenzeichen: 9 AZR 225/21). Aus Sicht des BAG rechtfertigte der kurzarbeitsbedingte Ausfall ganzer Arbeitstage eine unterjährige Neuberechnung des Urlaubsanspruchs. Aufgrund einzelvertraglich vereinbarter Kurzarbeit ausgefallene Arbeitstage seien weder nach nationalem Recht noch nach Unionsrecht Zeiten mit Arbeitspflicht gleichzustellen. Die Kürzung des Jahresurlaubs war somit wirksam.

VAA- Praxistipp

Die Entscheidung des BAG ist für von Kurzarbeit Null betroffene Arbeitnehmer bedauerlich. Sie liegt aber auf der bisherigen Linie der BAG- Rechtsprechung, wonach der Urlaubsanspruch grundsätzlich anzupassen ist, wenn sich im Laufe des Jahres Änderungen bei der Arbeitszeit ergeben.

Steueränderungen 2022 für Familien, Arbeitnehmer und Immobilieneigentümer

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

Zu Jahresbeginn gibt es regelmäßig Steueränderungen für Familien und Arbeitnehmer. Hier im VAA Newsletter werden die wichtigsten Neuerungen erklärt.

Bisher sieht es nicht so aus, als kämen 2022 viele Steueränderungen auf die Bevölkerung zu. Ein Grund dafür könnte die Bundestagswahl sein. Vermutlich wird sich aber im Laufe des Jahres 2022 dann noch einiges ergeben, wenn sich die Regierung an die Umsetzung der Steuerpläne aus dem Koalitionsvertrag macht. Steueränderungen 2022 für alle Steuerzahlerinnen und Steuerzahler

Steuertarif: Erhöhung des Grundfreibetrags und Abbau der kalten Progression

Ab 2022 erhöht sich der Grundfreibetrag um 240 Euro auf 9.984 Euro. Zum Abbau der sogenannten kalten Progression werden zusätzlich die übrigen Eckwerte des Steuertarifs um 1,17 Prozent angehoben. Diese „Verschiebung der Eckwerte des Einkommensteuertarifs“ ist eine regelmäßig durchgeführte Maßnahme, um die Auswirkungen der kalten Progression abzumildern: Ein „Eckwert“ besagt, dass der oberhalb dieses Betrags liegende Teil eines Einkommens höher besteuert wird als der darunter liegende. Steueränderungen 2022 für Familien, Eltern und Kinder

Mehr Unterhaltsleistungen abziehbar

Mit dem Grundfreibetrag erhöht sich 2022 auch der Unterhaltsfreibetrag auf 9.984 Euro. Das bedeutet, dass die Betroffenen von ihren Unterhaltsleistungen an die bedürftigen Kinder oder Eltern mehr steuermindernd geltend machen können. Steueränderungen 2022 für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer

Höhere Freigrenze für Sachbezüge

Ab 1. Januar 2022 wird die monatliche Freigrenze für Sachbezüge von derzeit 44 Euro auf 50 Euro angehoben (§ 8 Abs. 2 Satz 11 EStG 2022).

Coronabonus: Zahlung bis Ende März 2022 möglich

In der Zeit vom 1. März 2020 bis 31. März 2022 kann der Arbeitgeber den Beschäftigten aufgrund der Coronapandemie Beihilfen und Unterstützungen bis zu einem Betrag von insgesamt 1.500 Euro steuerfrei und sozialversicherungsfrei gewähren (§ 3 Nr. 11a EStG). Von dieser steuerfreien „Corona- Beihilfe“ können grundsätzlich alle Arbeitnehmer profitieren, auch Minijobber.

Voraussetzung für die Steuerfreiheit: Die Beihilfen und Unterstützungen müssen zur Abmilderung der zusätzlichen Belastungen durch die Coronakrise und zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn geleistet werden. Ein Gehaltsverzicht oder eine Gehaltsumwandlung ist nicht begünstigt.

Anhebung des Mindestlohns

Zum 1. Januar 2022 steigt der Mindestlohn von derzeit 9,60 Euro auf 9,82 Euro.

Zum 1. Juli 2022 wird der Mindestlohn auf 10,45 Euro angehoben.

Steueränderungen 2022 für Eigentümerinnen und Eigentümer von Immobilien

Grundsteuerreform und Erklärung zur Feststellung der Grundsteuerwerte

2022 startet die Umsetzung der Grundsteuerreform: Ab dem 1. Juli 2022 werden nach und nach die Grundsteuerwerte neu festgestellt. Dafür müssen alle Grundstückseigentümer zwischen dem 1. Juli 2022 und dem 31. Oktober 2022 eine Steuererklärung für ihre Grundstücke sowie Betriebe der Land- und Forstwirtschaft abgeben. Maßgeblich für die Wertermittlung sind die Verhältnisse zum 1. Januar 2022 (Hauptfeststellungszeitpunkt).

Ob Eigentümer selbst an die Erklärung denken müssen oder vom Finanzamt informiert werden, welche Unterlagen und Daten sie für Ihre „Erklärung zur Feststellung der Grundsteuerwerte“ benötigen und wie die Übermittlung genau vonstatten gehen soll, ist bisher nicht bekannt. Darüber wird der VAA Newsletter zu gegebener Zeit wieder berichten.

www.steuertipps.de



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

Kurzmeldungen

ULA: Michael Schweizer neuer Hauptgeschäftsführer

Seit Januar 2022 ist Michael Schweizer Hauptgeschäftsführer des [Deutschen Führungskräfteverbandes ULA](#), dem politischen Dachverband des VAA. Im Rahmen eines geplanten Generationswechsels folgt Schweizer auf Ludger Ramme. Mit siebzehn Mitgliedsverbänden ist die Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände ULA das politische Sprachrohr aller Führungskräfte in Deutschland. Sie vertritt deren Interessen gegenüber Regierung und Parlament sowohl in Berlin als auch in Brüssel. Zur Schärfung des Profils hat die Mitgliederversammlung beschlossen, dass die ULA künftig wieder den Namenszusatz „Deutscher Führungskräfteverband“ tragen wird. Michael Schweizer studierte Kommunikationswissenschaften in Münster und an der Freien Universität Berlin, nachdem er zuvor erfolgreich eine Ausbildung als Werbekaufmann absolvierte. Seinen beruflichen Einstieg nahm der 44-Jährige bei der Agentur KetchumPleon, wo er ein Traineeship durchlief und anschließend in der Public-Affairs-Beratung tätig war. Von 2008 bis 2018 war er in verschiedenen Leitungsfunktionen für den Wirtschaftsrat der CDU tätig, in dessen Bundesgeschäftsstelle er breite Erfahrung im Verbandsmanagement sammelte. Nach mehr als 25 Jahren an der Spitze des Hauptamtes hatte sich zuvor Ludger Ramme entschieden, mit Vollendung seines 60. Lebensjahres in die zweite Reihe zu treten.

VAA connect: Empathie statt Ellenbogen

Was braucht es heutzutage für eine gute Führungskultur? Eine Atmosphäre des Mit- und Wohlfühlens auch am Arbeitsplatz, betonte die Autorin und Management-Trainerin Sabine Asgodom Anfang Dezember 2021 auf einer Onlineveranstaltung des Frauennetzwerks [VAA connect](#). Über 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben von der Journalistin erfahren, welche Methoden zur Steigerung der Selbstmotivation es gibt. Führungskräfte könnten neuen Rahmen für Höchstleistungen schaffen, indem sie Beschäftigte und Teammitglieder besser erreichen und mitnehmen. Grundlage dessen sei Asgodom zufolge Achtsamkeit, gute Kommunikation und vor allem „Empathie statt Ellenbogen“ – so lautete auch der Titel der Veranstaltung. Eingeloggten VAA-Mitgliedern steht auf der Mitgliederplattform MeinVAA ein [bereinigter Audiomitschnitt des Vortrags](#) zur Verfügung.

Links

CHEManager E-Mail-Newsletter

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

Termine

19.01.2022, 17:30 bis 19:00 Uhr

Sitzung Landesgruppe Nord

Veranstalter: VAA

Ort: digital

25.01.2022, 14:15 bis 17:15 Uhr

Sitzung Kommission Betriebliche Altersversorgung

Veranstalter: VAA

Ort: digital

09.02.2022, 14:00 bis 18:00 Uhr

Sitzung Kommission Betriebsräte

Veranstalter: VAA

Ort: digital

15.02.2022, 16:00 bis 17:30 Uhr

Sitzung Landesgruppe Mitte/ Ost

Veranstalter: VAA

Ort: digital

17.02.2022, 14:15 bis 17:15 Uhr

Sitzung Kommission Führung

Veranstalter: VAA

Ort: digital

Seminar des Führungskräfte Instituts (FKI)

[Durchführung von Sprecherausschusswahlen](#)

Im Frühjahr 2022 finden parallel zu den Betriebsratswahlen auch die Wahlen zu den Sprecherausschüssen der leitenden Angestellten statt. Das Seminar richtet sich an die Verantwortlichen für die Durchführung von Sprecherausschusswahlen – Mitglieder von Wahlausschüssen, Sprecherausschussmitglieder oder Mitarbeiter von Personalabteilungen. Schritt für Schritt wird der komplexe Wahlprozess dargestellt. Die einzelnen Stufen der Wahlvorbereitung werden erläutert, zudem stehen praxisbezogene Tipps für eine zeit- und aufwandsparende Durchführung der Wahl und zur Vermeidung von Verfahrensfehlern im Mittelpunkt. Referent ist Christian Lange, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht. Er berät in seiner täglichen Arbeit zahlreiche Sprecherausschüsse aus unterschiedlichen Branchen sowie leitende Angestellte bei rechtlichen Fragestellungen. Zudem referiert er regelmäßig auf Sprecherausschusstagungen und begleitete viele Wahlvorstände bei der Durchführung der letzten Sprecherausschusswahlen. Das Webseminar findet am **27. Januar 2022 von 16.00 Uhr bis 18.00 Uhr** statt.

Das komplette [Onlineseminarangebot des FKI](#).