

# VAA Magazin

Interessenvertretung · Juristischer Service · Publikationen · Bildung · Netzwerk



Individualisierte Medizin:  
**Zwischen  
Pflicht und  
Freiheit?**

Evergreening von  
Arzneimittelpatenten:  
Zwischen Patient  
und Profit?

**Echter BU-Schutz für  
Schüler und Studenten!**

**ALTE LEIPZIGER**  
ZUKUNFT BEGINNT HEUTE.



**Exklusive Sonder-  
konditionen für  
VAA-Mitglieder!**

**Ausgezeichnet abgesichert.  
Mit dem Berufsunfähigkeitsschutz  
der ALTE LEIPZIGER.**

Erstklassiger Schutz zum Top-Preis: Für VAA-Mitglieder zu besonders günstigen Konditionen!

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

Postanschrift: Postfach 2080, 50210 Frechen · Tel. 02234 9632850 · Fax 02234 9632855 · info@vaa-assekuranz.de

# Alles Gute, Gesundheit und ein langes Leben!

Die Praxis der individualisierten Medizin, wie geht das? Mit dem philosophischen Fachbegriff der Praxis ist gelebte, angewandte Philosophie gemeint. Kurz: Ethik im Alltag. Ethik tut Not. In jedem größeren Krankenhaus trifft man auf sogenannte Ethik-Kommissionen. Sie haben die Aufgabe, über Therapien – zumeist an der Grenze des Lebens – zu befinden oder über die Zulässigkeit von Behandlungen unter Einsatz neuartiger Medikamente oder Operationsmethoden. Eine herausfordernde, manchmal eine in ihren Belastungen grenzwertige Aufgabe. Denn das Maß des Menschenmöglichen scheint das Menschliche, wie wir es in altergebrachter Weise verstehen würden, zu übersteigen. Das alles ist längst Realität; einschließlich der Gewissenskonflikte, mit denen Ärzte, Angehörige, Ethiker und – nicht zu vergessen – auch die Verwaltungsleiter von Krankenhäusern teils noch allein zu kämpfen haben.



Foto: VAA

Doch die Entwicklung im Gesundheitswesen steht vor einem neuen Schub. Hinter der Bezeichnung der individualisierten Medizin verbirgt sich nichts anderes als die konsequente Nutzung der neuesten genetischen und gentechnischen Kenntnisse für die Zwecke der Diagnostik und Therapie. Eine der größten Herausforderungen dabei ist der Umgang mit einer ganz neuen Fülle von Daten über die Gesundheit des Patienten. Was kann, was will ich überhaupt über mich wissen, fragt der Patient. Was muss, was darf an Wissen angesammelt werden; was soll zu welchem Zeitpunkt therapiert werden; was dürfen wir in Anbetracht dieses Wissenssprunges überhaupt noch als Gesundheit begreifen, fragen Ärzte, Gesundheitspolitiker, Krankenkassen – ja das gesamte Gesundheitswesen. Einerseits droht sich der Bereich des naturwissenschaftlich Messbaren, des Vermessenswerten und Berechenbaren zu lasten der Empathie, der reinen Mitmenschlichkeit über Gebühr auszudehnen. Andererseits wird der Mitmenschlichkeit, der Hilfsbereitschaft und vor allem den Heilmöglichkeiten ein ganz neues Feld eröffnet. Aber verdient jede kleine Normabweichung bereits ganz individuell darauf abgestimmte Medizin? Neu ist außer der rasant zunehmenden Schärfe des individuellen Krankheitsbildes insbesondere die zeitliche Dimension. In bislang nicht gekannter Weise kann die Diagnose gestellt werden, weit bevor die behandlungsbedürftigen Symptome auftreten.

Riefen die Griechen in ihrer Praxis noch das Orakel der Götter an, so beherrscht jetzt das Erbgut unser Schicksal. So scheint es zu sein. An sich geht es aber um das Entstehen neuer sozialer Normierungen auf der Basis einer wissenschaftlichen Einschätzung unseres Erbguts. Wo schlägt Freiheit der Therapie in Pflicht zum Gesundheitsbewußtsein um; kann sich doch trotz aller Verfeinerung der Befundtechnik der ganz banale Autounfall noch immer jäh zwischen Krankheitsdiagnose und Krankheitsausbruch schieben. Dann nimmt das Leben des konform Gesundheitsbewußten eine ganz unvermutete Wendung.

Gerade deshalb wäre es fatal, würden die neugewonnenen Erkenntnis- und Behandlungsmöglichkeiten in ein rigides, prohibitives Gesundheitsregime münden. Mit anderen Worten: Die medizinisch-naturwissenschaftlichen Innovationen können ein Segen sein, aber nur dann, wenn die Gesellschaft – und hier ist ganz besonders auch das Rechtssystem gefordert – in ihren sozialen Normungen und mit ihren darauf fußenden Rechtsnormen mit dieser Innovation Schritt zu halten vermag. Lesen Sie dazu in diesem Heft sowohl das Spezial „Die Gefahren des Guten“ als auch die Auseinandersetzung mit dem patentrechtlichen Problem des Evergreenings.

Mit den besten Wünschen für ein frohes Fest

Gerhard Kronisch



Cover-Foto: Gernot Krautberger – Fotolia

## SPEZIAL

---

- 06 Ethik in der individualisierten Medizin  
Die Gefahren des Guten

## VAA

---

- 11 **Werksgruppenvorsitzendentagung 2011**  
Gehör verschaffen, Allianzen schmieden
- 16 **Sozialpartnerfachtagung „Diversity Management“**  
Wettbewerbsfaktor Vielfalt
- 18 **Diskussion im Industriepark Wolfgang**  
Industriepolitik: Strategische Forschungsförderung erforderlich

## BRANCHE

---

- 21 **Umfrage zur Beschäftigungsentwicklung 2012**  
Chemie stabil – Pharma baut ab
- 24 **Materialtechnologie und Katalysatorforschung**  
Materialforschung – die Basis für Innovationen

## UNTERNEHMEN

---

- 26 **Werksgruppe Mitsubishi Polyester**  
Innovation auf einem halben Millimeter

## ULA NACHRICHTEN AUS DER POLITIK

---

- 31 **Notizen aus Berlin**  
Schuldenkrise: Große Resonanz auf ULA-Position
- 34 **Bildung**  
Positionspapier vorgestellt
- 38 **Management**  
Phantomproblem Generationenkonflikt?

## EUROPA

---

- 39 **Embryonale Stammzellenforschung**  
Nach EuGH-Urteil: Forschungsstandort in Gefahr?

## MANAGEMENT

---

- 42 **Wissensarbeit und Wissensmanagement**  
Die große Aufgabe

## RECHT

---

- 43 **Interview mit Manfred Franke**  
(Konzern-)Versetzungsvorbehalt

## VERMISCHTES

---

- 47 **Rätsel**
- 48 **ChemieGeschichte(n)**
- 49 **Glückwünsche/Impressum/Vorschau**
- 50 **Leserbriefe/Termine**



Weihnachtszeit ist Kerzenzeit. Und damit fließt auch wieder Wachs. Wobei der im Bild zu sehende Stoff nicht für die Produktion der brennenden Lichter vorgesehen ist. Carnaubawachs kommt vielmehr in der Lebensmittel- und Kosmetikindustrie zum Einsatz. Zum Beispiel als konservierende Beschichtung bei Citrusfrüchten. Womit der Bezug zum Fest wieder hergestellt wäre: Denn Mandarinen und Orangen liegen bekanntlich ja auch in Gabentellern unterm Weihnachtsbaum. Foto: Wikipedia

ETHIK IN DER INDIVIDUALISIERTEN MEDIZIN

# Die Gefahren des Guten

Individualisierte Medizin wird im Gesundheitssystem der Zukunft voraussichtlich eine entscheidende Rolle spielen. Große Fortschritte in der Erforschung von Krankheitsursachen und neue diagnostische Technologien führen bereits heute in einigen Bereichen zu individuelleren Therapiemöglichkeiten für bestimmte Patientengruppen. Neben den medizinischen Abwägungen von Chancen und Risiken der Personalisierten Medizin, stehen insbesondere deren ethische und gesellschaftliche Implikationen im Mittelpunkt der Diskussion.

Von Stephanie Alt

Maßgeschneiderte Medikamente, personalisierte Diagnosen, individualisierte Therapiemaßnahmen – so sieht für viele die Medizin der Zukunft aus. Diese Entwicklung wird unter dem Schlagwort „Personalisierte Medizin“ diskutiert. In der Hightech-Strategie 2020 und im Gesundheitsforschungsprogramm 2011 der Bundesregierung ist die individualisierte Medizin einer der zentralen Förderschwerpunkte. Dabei unterstreicht die Bundesregierung, wie wichtig es ist, die ethischen und gesellschaftlichen Chancen und Risiken abzuwägen, beispielsweise im Hinblick auf Patientenautonomie, Nichtdiskriminierung und Verteilungsgerechtigkeit.

Individualisierte Medizin, die eine bessere Abstimmung der Behandlung auf den einzelnen Menschen ermöglicht, wird in rund 20 Jahren das Gesundheitswesen prägen. Zu diesem Ergebnis kommt der Zukunftsreport „Individualisierte Medizin und Gesundheitssystem“, den das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI für den Deutschen Bundestag erstellt hat. „Der Grundgedanke dahinter ist allerdings nicht neu, sondern wird schon seit Jahrzehnten praktiziert“, sagt Dr. Bärbel Hüsing, Leiterin des Geschäftsfeldes Biotechnologie und Lebenswissenschaften am Fraunhofer ISI und verantwortlich für die Erstellung der Studie. „Neu ist, dass mittlerweile Unterscheidungs-

merkmale technologisch zugänglich werden, die man früher noch nicht messen konnte.“

## Zielgenaue Zuordnung

Der wohl zukunftsreichste Teil der individualisierten Medizin ist laut Hüsing die biomarkerbasierte Stratifizierung der Arzneimitteltherapie. Hier können Ärzte ihre Patienten auf Grundlage neuer Merkmale immer feiner differenzierten Gruppen zuordnen, denen jeweils eine andere Behandlung hilft. Die richtige Therapie wird dann zielgenau durch einen Labortest schon vor der Behandlung bestimmt. Eine individuell maßgeschneiderte

Früherkennung von rheumatoider Arthritis durch Biomarker: Auf Grundlage neuer Merkmale können Patienten immer feiner differenzierten Gruppen zugeordnet werden.

Foto: Roche

Therapie wird es aber vermutlich nie geben, meint die promovierte Biologin.

Das Konzept der individualisierten Medizin findet Bärbel Hüsing „bestehend“, sie weiß aber um die Hindernisse, die auch der Zukunftsreport aufzählt: Zurzeit wird intensiv erforscht, welche Parameter tatsächlich gemessen werden müssen, um sichere Aussagen über die richtige Therapie zu erlangen, und welche Test- und Messverfahren hierfür eingesetzt werden können. Zudem gebe es Befürchtungen, dass als innovativ geltende Medikamente auf den Markt gebracht werden, die letztendlich nur eine begrenzte Wirksamkeit haben, aber mit hohen Kosten einhergehen. Nicht zuletzt deshalb, weil der medizinische Nutzen vieler Untersuchungen noch nicht abschließend geklärt sein könne. Hier müssten Strukturen und Abläufe noch verbessert werden, um die Daten für eine solche Nutzenbewertung zu generieren, so die Ansicht der Forscherin.

## Bremser des Fortschritts?

Neben diesen ökonomischen Aspekten werden insbesondere ethische und gesellschaftliche Auswirkungen der individualisierten Medizin diskutiert, wenn deren Chancen und Risiken gegeneinander abgewogen werden. Ist die Ethik letztlich ein Bremser des Fortschritts? „Nein, absolut nicht“, meint Professor Dr. med. Georg Marckmann von der Medizinischen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität München. Der 45-Jährige ist dort Vorstand des Instituts für Ethik, Geschichte und Theorie der Medizin. Marckmann koordiniert ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördertes Verbundprojekt zur individualisierten Gesundheitsversorgung, das sich mit deren ethischen, ökonomischen und rechtlichen Implikationen für das deutsche Gesundheitswesen auseinandersetzt. Er bearbeitet hier mit seinem wissenschaftlichen Mitarbeiter Sebastian Schleidgen den ethischen Teilbereich des Projektes. „Bei den meisten innovativen Entwicklungen ist es ja so, dass es viele wünschenswerte und einige problematische Punkte gibt“, erläutert Marckmann. „Unser Ziel ist es, sicherzustellen, dass die Vorteile für Patienten genutzt und die problematischen Punkte minimiert werden.“ Ergebnis könne auch sein, dass es sogar ethisch geboten sei, bestimmte Entwicklungen der individualisierten Gesundheitsversorgung zu fördern: „Ethische Begleitforschung ist keine Einbahnstraße zur Begrenzung innovativer Entwicklungen.“

Die beiden Forscher haben zunächst eine Reihe von Experteninterviews geführt, um sich auf Basis des aktuellen Forschungs- und Anwendungsstandes einen Überblick über die wichtigsten ethischen Probleme zu verschaffen. Schnell sei deutlich geworden, dass insbesondere Fragen der Allokation von Forschungsressourcen momentan am dringlichsten zu diskutieren sind, schildert Schleidgen: „Da wir noch am Anfang der Entwicklung stehen, stellt sich insbesondere die Frage, wie viel Ressourcen wir überhaupt in die Erforschung individualisierter Präventions- und Behandlungsmaßnahmen stecken möchten. Vor allem in Konkurrenz zur Erforschung anderer Ansätze.“ Ein zweiter Bereich betreffe die Distribution,



Dr. Bärbel Hüsing, Leiterin des Geschäftsfeldes Biotechnologie und Lebenswissenschaften am Fraunhofer ISI, hat den Zukunftsreport „Individualisierte Medizin und Gesundheitssystem“ geleitet. Foto: privat



Prof. Dr. med. Georg Marckmann, Vorstand des Instituts für Ethik, Geschichte und Theorie der Medizin. Er koordiniert ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördertes Verbundprojekt zur individualisierten Gesundheitsversorgung. Foto: privat



Sebastian Schleidgen, M. A., ist wissenschaftlicher Mitarbeiter von Georg Marckmann und bearbeitet den ethischen Teilbereich des Verbundprojekts zur individualisierten Gesundheitsversorgung. Foto: privat



*Chipbasierte immunologische Multimarkerbestimmung: Die biomarkerbasierte Stratifizierung der Arzneimitteltherapie ist einer der zukunftsträchtigsten Teile der individualisierten Medizin. Foto: Roche*



*Große Fortschritte in der Erforschung von Krankheitsursachen und neue diagnostische Technologien führen bereits heute in einigen Bereichen zu individuelleren Therapiemöglichkeiten für bestimmte Patientengruppen. Foto: DAK/Wigger*

also die Frage, ob Anwendungen der individualisierten Medizin zu einer Teuerung im Gesundheitssystem führten und welche Auswirkungen dies auf die Zugangsmöglichkeiten habe. Ein wesentlicher Aspekt der ethischen Betrachtung sind außerdem die Risiken für Patienten durch die Bildung möglichst kleiner Subgruppen. Hier stelle sich die Frage, ob Medikamente und Anwendungen überhaupt ausreichend getestet

und klinische Validität hergestellt werden könne. Als vierten Aspekt nennt Schleidgen die Verteilung von Therapiemaßnahmen: „Was passiert mit Patienten, die bei einem diagnostischen Test für ein Medikament negativ getestet wurden oder bei denen dieses Medikament zu starke Nebenwirkungen hervorrufen würde?“ Hier bestehe die Gefahr der Diskriminierung von Patienten-Subgruppen mit einer bestimm-

ten genetischen Disposition. Kontrovers diskutiert wird darüber hinaus die Frage, ob es ethisch legitim und sinnvoll ist, vor allem dort zu investieren, wo für große Bevölkerungsteile viel bewirkt werden kann. Ein Problem, das sich bereits heute bei sogenannten Orphan-Arzneimitteln stellt, deren Förderung und Entwicklung die Bundesregierung im Gesundheitsprogramm im Zusammenhang mit der individualisierten Medizin explizit nennt.

## Orphan-Arzneimittel

Der Begriff Orphan-Arzneimittel oder Orphan Drug (vom englischen „orphan“ – „die Waise“) wird für Arzneimittel verwendet, die für die Behandlung seltener Krankheiten eingesetzt werden. Diese Medikamente erzielen wegen des teilweise kleinen Marktes bei gleichzeitig hohen Entwicklungskosten nur geringe Umsätze. Ihre Forschung und Entwicklung sind deshalb ökonomisch wenig attraktiv. Die USA erließen daher 1983 den Orphan Drug Act, der die Förderung und Entwicklung derartiger Arzneimittel zum Ziel hat. Die Europäische Union setzt seit dem Jahr 2000 mit der Verordnung über Arzneimittel für seltene Leiden Anreize für die Entwicklung von Maßnahmen zur Diagno-

se, Vorbeugung oder Behandlung seltener Krankheiten.

Eine Erkrankung gilt innerhalb der EU als selten, wenn nicht mehr als 5 von 10.000 Einwohnern in der EU an dieser Erkrankung leiden. Insgesamt werden ungefähr 5.000 bis 8.000 Erkrankungen als selten bezeichnet. Um die Situation zu verbessern, wird die Erforschung von diagnostischen und therapeutischen Maßnahmen für seltene Erkrankungen gefördert. Der Orphan-Drug-Status gewährt dem entwickelnden Unternehmen ein zehnjähriges Marktexklusivitätsrecht in der EU ab Marktzulassung und eine Befreiung oder Ermäßigung von Zulassungsgebühren.

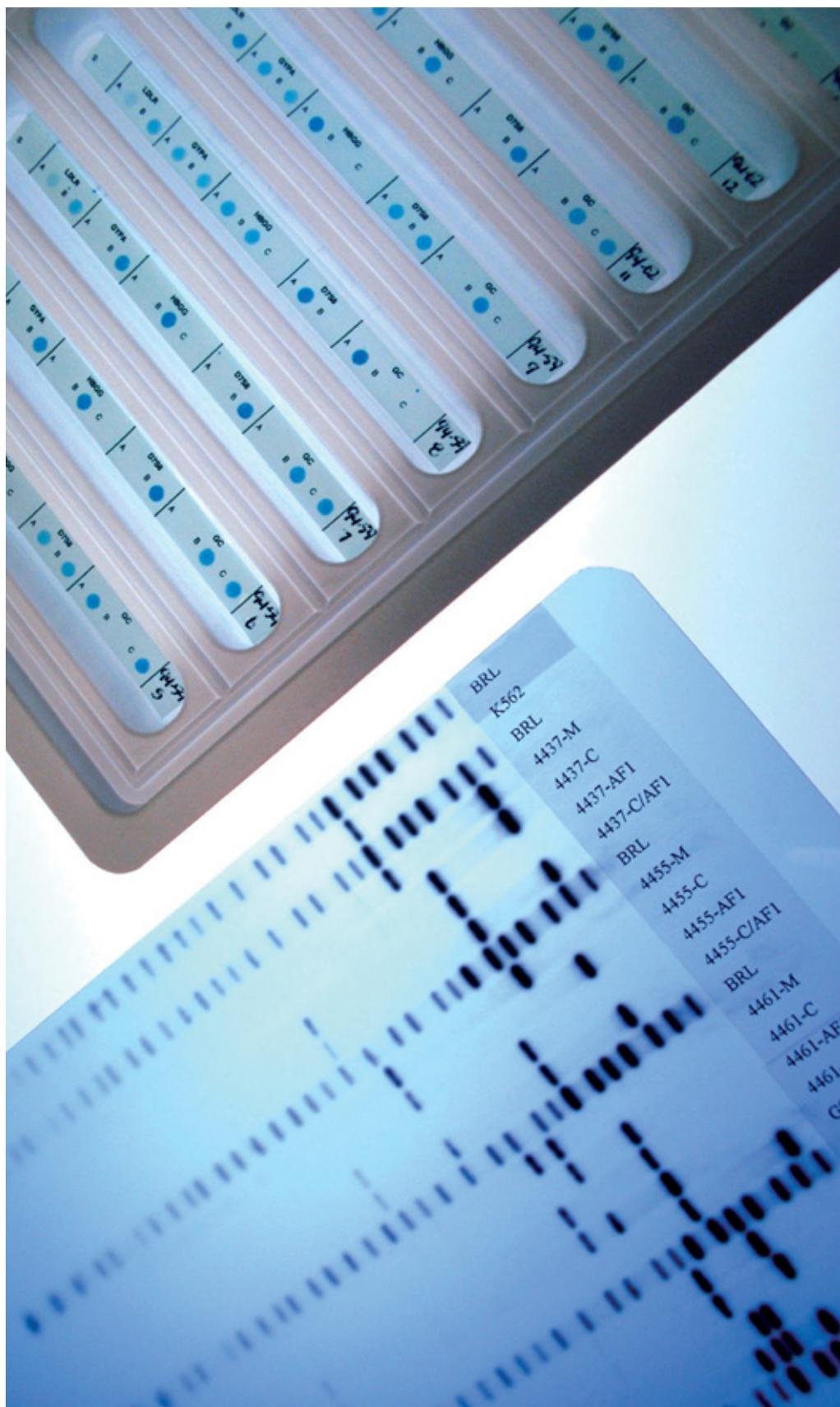
## Heikle Datensammlung

Die bei der individualisierten Medizin erforderliche Sammlung und Speicherung genetischer Informationen, beispielsweise in sogenannten Biobanken, wirft ethische Fragen der informationellen Selbstbestimmung und des Datenschutzes auf. Georg Marckmann vermutet, dass dieser Aspekt in Zukunft immer wichtiger wird. „Die Frage der Relevanz hängt davon ab, welche Bedeutung die gewonnenen Informationen für den einzelnen Patienten haben.“ Informationen über das Vorliegen bestimmter Rezeptoren bei Tests zur Medikamentenwirksamkeit seien weniger heikel. „Wenn man jedoch genetische Informationen sammelt, mit denen generell Gesundheitsrisiken vorhersagbar werden, dann bekommen diese Datenmengen eine ganz andere Bedeutung.“ Dann werde das



Recht auf informationelle Selbstbestimmung ein viel größeres Gewicht bekommen und strenge Regelungen zu Datenschutz und -sicherheit würden notwendig werden.

Eine der zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen der individualisierten Medizin ist die zunehmende Verantwortung des Einzelnen für die eigene Gesundheit. Mit dem Fortschreiten der Personalisierten Medizin steht die Gesellschaft vor einer zentralen Herausforderung: Jeder Einzelne könnte zusehends unter Rechtfertigungszwang für sein Verhalten geraten. Je genauer man um die spezifischen Gesundheitsrisiken weiß, umso enger könnten die Freiheitsgrade werden. Doch dürfen die Anforderungen an die individuelle Verhaltensprävention nicht beliebig hoch geschraubt werden. Hier warnt Bärbel Hüsing davor, dem Individuum zu viel Verantwortung aufzutragen. Prävention bestehe immer aus Verhältnis- und Verhaltensprävention. Die Verhaltensprävention könne das Individuum selbst beeinflussen. „Die Verhältnisprävention ist jedoch oft wichtiger“, meint Hüsing. Die Forscherin ist überzeugt, dass nicht nur der Einzelne dafür verantwortlich sein sollte, sich beispielsweise gesund zu ernähren und viel zu bewegen, sondern die Rahmenbedingungen hierfür von der Politik geschaffen werden müssten. Zum Beispiel durch bewegungsfördernde Städte oder Anleitungen zu gesunder Ernährung.



Früherkennung von rheumatoider Arthritis durch Biomarker: Auf Grundlage neuer Merkmale können Patienten immer feiner differenzierten Gruppen zugeordnet werden. Foto: Roche



Foto: Techniker Krankenkasse/Michael Zapf

## Hightech-Strategie und Gesundheitsforschungsprogramm

In der Hightech-Strategie 2020 und im Gesundheitsforschungsprogramm 2011 der Bundesregierung ist die individualisierte Medizin einer der zentralen Förderschwerpunkte. Die Bundesregierung unterstützt die Entwicklung von Diagnostika und Therapeutika. Dabei spannt sie in der Forschungsförderung den Bogen entlang

des Innovationsprozesses von lebenswissenschaftlicher Grundlagenforschung über die klinisch-patientenorientierte Forschung bis zur Marktreife. Der Übergang von einer Stufe des Innovationsprozesses zur nächsten soll so erleichtert werden, ebenso die Erforschung seltener Krankheiten.

Für Sebastian Schleidgen ist entscheidend, ob auf Basis der individualisierten Prognose dann auch tatsächlich Maßnahmen ergriffen werden können: „Wenn ich eine Voraussage zu einer bestimmten Krankheit treffen kann, jedoch keine Möglichkeit habe, hierauf zu reagieren, dann darf ich der betreffenden Person keine Verantwortung für das Eintreten der prognostizierten Erkrankung zuschreiben.“ Es werde deshalb stark davon abhängen, ob entsprechende Interventions- und Reaktionsmöglichkeiten auf prognostische Tests entwickelt werden können. Bislang sei dies in den meisten Fällen noch nicht möglich.

### Zeitbombe im Bauch

Eine Ausnahme hiervon ist der erbliche Dickdarmkrebs. Dort gibt es genetische Marker, anhand derer ein erhöhtes Risiko

frühzeitig erkannt und anschließende Früherkennungsmaßnahmen durchgeführt werden können. Laut Georg Marckmann eine durchaus ambivalente Entwicklung: Sie helfe dem Einzelnen, frühzeitig über Risiken Bescheid zu wissen und sich regelmäßig untersuchen zu lassen, sodass, wenn der Dickdarmkrebs auftritt, dieser in einem früheren Stadium entdeckt und wesentlich besser behandelt werden kann. Davon profitiere sowohl der Patient als auch die Gesellschaft. „Auf der anderen Seite ist es natürlich auch eine erhöhte Belastung des Einzelnen, wenn man weiß, dass man ein erhöhtes Risiko hat und gewissermaßen mit einer Zeitbombe im Bauch lebt.“

Gibt es eine ethische Pflicht gegenüber der Gesellschaft, bestimmte Präventionsmaßnahmen zu ergreifen und Tests zu Krankheitsrisiken durchzuführen? Georg Marckmann äußert sich hierzu eher zurückhaltend: „Wenn man jemandem Verpflichtungen auferlegt, muss man sicherstellen, dass die Person die Voraussetzung besitzt, diese Verantwortung auch tatsächlich übernehmen zu können.“ Diese Überlegungen seien nicht spezifisch für die individualisierte Medizin, sondern würden

allgemeine Fragen zur künftigen Ausgestaltung des Gesundheitssystems betreffen. Man müsse zwischen dem, was als negative Folgen kommen könne, und dem, was das Individuum an Freiheit gewinne, genau abwägen: „Welche Verantwortung kann der Einzelne wirklich tragen und wo sagen wir, das muss jeder für sich entscheiden, auch wenn dies gewisse Kosten für die Gemeinschaft nach sich zieht?“

### Keine Modeerscheinung

Ist die individualisierte Medizin die Medizin der Zukunft? „Das Potenzial ist da“, resümiert Dr. Bärbel Hüsing. „Jetzt geht es darum, die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen, damit die Versprechungen auch einlösbar sind.“ Dieser Einschätzung schließt sich Sebastian Schleidgen an: „Über kurz oder lang wird kein Weg an individualisierten Therapiemaßnahmen vorbeiführen.“

Auch Prof. Dr. Georg Marckmann sieht die individualisierte Medizin als eine „überzeugende, ja fast schon zwingende“ Weiterentwicklung. Jedoch müsse man den Begriff schärfen, um zu verhindern, dass das Schlagwort Personalisierte Medizin eine Modeerscheinung werde, auf die alle setzten, ohne dass dies durch realistische Einschätzungen getragen werden könne. Eine konstruktive Diskussion im Hinblick auf ethische, ökonomische und juristische Implikationen sei deshalb essenziell: „Damit die positiven Aspekte den Patienten zugutekommen und unerwünschte Auswirkungen so reguliert werden, dass sie den Einzelnen und die Gesellschaft möglichst wenig belasten.“

WERKSGRUPPENVORSITZENDENTAGUNG 2011

# Gehör verschaffen, Allianzen schmieden



*Etwa 120 Vertreter aus den Werks- und Landesgruppen des VAA diskutierten unter anderem über die bessere Ausschöpfung des innerverbandlichen Mobilisierungspotenzials durch die Freischaltung der Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO.*

Neben aktuellen Rechtsfragen diskutierten 120 Mandatsträger des VAA in Würzburg über die Zukunft des Verbandes in Europa. Dazu der 1. VAA-Vorsitzende Dr. Thomas Fischer: „Wir müssen Europa in Verfassung bringen.“ Weitere Themen der Tagung waren die Optimierung der Werksgruppenarbeit, die Erschließung neuer Mitgliederpotenziale und die Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO.

In seiner Begrüßungsrede äußerte sich der 1. Vorsitzende des VAA Dr. Thomas Fischer zu den Auswirkungen der aktuellen Krisendynamik in Europa auf die Zukunft des Verbandes. Wolle man tatsächlich das Primat der Politik über die Wirtschaft wiederherstellen, müsse Europa dringend in Verfassung gebracht werden. Der VAA habe nur die Chance zu bestehen, wenn er an diesem Fundament arbeite, es absichere und ausbaue: „Dem Verband muss es gelingen, den Transmissionsriemen der Interessensvertretung an allen Stellen straff zu spannen.“ Fischer weiter: „Sollten wirklich immer größere Felder der Wirtschafts- und Finanzpolitik nach Europa wandern, dann müssen wir

uns immer stärker in Brüssel Gehör verschaffen und dort Allianzen schmieden.“

Auf die Sozialpartnerbeziehungen mit BAVC und IG BCE ging VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch ein. Die Sozialpartnerbeziehungen mit dem BAVC seien sehr gut; mit der IG BCE gebe es in vielen politischen und wirtschaftlichen Fragen eine „breite Übereinstimmung“. Im Hinblick auf die Festigung der Verbandsposition rief Kronisch dazu auf, die Vertretung der AT-Angestellten strategisch stärker zu koordinieren.

Neben den Berichten aus den Workshops vom Vorabend (siehe Artikel auf

Seite 13) und zur Werksgruppenarbeit befassten sich die Mandatsträger mit der Frage, wie neue Mitgliederpotenziale erschlossen und bereits vorhandene besser ausgeschöpft werden können. Zu den zentralen Punkten der Tagung gehörte auch die bereits „scharfgeschaltete“ und voll funktionstüchtige Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO. Im Echtzeitbetrieb stellte Dr. Martin Kraushaar, VAA-Geschäftsführer und Leiter der Abteilung Politik & Kommunikation, die wichtigsten PINKO-Funktionen vor. Im Anschluss an den multimedialen PINKO-Ausflug zeigte VAA-Geschäftsführerin Ilga Möllenbrink anhand des gemeinsam mit Prof. Guido

Rechts: Wolfgang Schenk (im Bild rechts) wurde für seine erfolgreiche Tätigkeit als langjähriges Vorstandsmitglied vom 1. Vorsitzenden des VAA Dr. Thomas Fischer für seine herausragenden Verdienste im VAA mit der Goldenen Ehrennadel des Verbandes ausgezeichnet.



Für ihre Verdienste um den Verband wurden Dr. Rüdiger Jung, Dr. Daniele Bruns und Dr. Hans-Dieter Gerriets mit der Chemikerskulptur ausgezeichnet. Foto: VAA

Ludes von der Hochschule RheinMain erstellten VAA-Kalenders „Chemie & Fashion“ für das Jahr 2012 eindrucksvoll, wie Chemie hochwertige Kunst und Mode möglich macht.

Für ihre Verdienste um den Verband wurden in diesem Jahr Dr. Daniele Bruns (Werksgruppe Merck), Dr. Rüdiger Jung (Werksgruppe Clariant Rhein-Main) und Dr. Hans-Dieter Gerriets (Werksgruppe Uerdingen) mit der Chemikerskulptur ausgezeichnet. Eine besondere Würdigung in Form der Goldenen Ehrennadel des VAA wurde dem langjährigen VAA-Vorstandsmitglied Wolfgang Schenk (Werksgruppe

Leverkusen) zuteil. In seiner Dankesrede betonte Schenk, dass es gerade angesichts der aktuellen politischen Situation mehr denn je von Bedeutung sei, mehr gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und sich als Verband in die Zukunftsdebatte einzubringen.

Weitere Themen der Tagung waren das in Zusammenarbeit mit der Euro-FH aufgelegte Programm zur Zertifizierung von Aufsichtsräten sowie Entwicklungen auf dem Gebiet des Arbeitnehmerdatenschutzes und Arbeitnehmererfinderrechtes. Von der Intensivierung der Aktivitäten zur besseren Wahrnehmung der Führungs-

kräfte im politischen Berlin berichtete der Hauptgeschäftsführer des mittlerweile auf elf Mitgliedsverbände angewachsenen Deutschen Führungskräfteverbandes ULA Ludger Ramme in seinem Grußwort. Dabei hob er insbesondere die Präsentation des ULA-Steuerpapieres im September sowie die Vorstellung des ULA-Bildungspapieres im Dezember hervor. Außerdem informierten die VAA-Juristen die Mandatsträger über aktuelle Rechtsfragen zum Thema Urlaub, zu Bonuszahlungen sowie zur Anpassung der Gehälter außertariflicher Angestellter. Ebenfalls vorgestellt wurde die VAA-Sonderbroschüre „Die Nachfahrinnen von Marie Curie“.

WORKSHOPS DER WERKSGRUPPENVORSITZENDENTAGUNG

# Employer Branding vs. Employee Branding

Betriebliche Kinderbetreuung ist jungen Menschen weit wichtiger als ein Dienstwagen. Auch die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben schlägt das Einkommen als Entscheidungskriterium um Längen. Dies sind Ergebnisse einer vom VAA initiierten und gemeinsam mit dem Zentrum für Sozialforschung Halle (zsh) erstellten Studie.

Die für viele der 45 Teilnehmer des Workshops „Das Werben um den wissenschaftlichen Nachwuchs“ überraschende Erkenntnis: Es macht sich eine Generation auf den



Nahmen am Workshop teil: Soziologin Bettina Wiener (zsh) und Thomas Teetz (Deutsche Telekom). Foto: VAA

Weg, die arbeiten möchte, um zu leben – nicht umgekehrt. Auch Dr. Andreas Hoff, Head of Process Technology & Engineering bei Evonik, bestätigte in seinem anschließenden Vortrag zum Recruiting junger Ingenieure den Wertewandel bei jungen Bewerbern. Hoff zufolge setzen auch globale Konzerne wie Evonik verstärkt auf Themen wie Diversity und Work-Life-Balance, um Studenten für eine künftige Tätigkeit in der Industrie zu begeistern. Unter anderem knüpft Evonik dafür enge Netze zu Hochschulen weltweit, führt Seminare und Trainings durch und bietet studienbegleitende Praktika sowie gezielte Sponsorings an. Einen weiterführenden

## Potenzialanalyse

Es geht um die richtige Person zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Dies war die Kernbotschaft, die Personalberater Stefan Müller den Teilnehmern des Workshops „Potenzialanalyse“ mit auf den Weg gab: „Jeder Menschen hat Eigenschaften und je nach Situation können diese Eigenschaften zur Stärke oder zur Schwäche werden.“

Müller stellte den 45 Teilnehmern zunächst die wichtigsten Faktoren der Arbeitsmotivation vor und unterschied dabei positive Antriebsfaktoren wie die Identifikation mit dem Unternehmen und eher negativ besetzte Einflüsse wie Existenzangst oder einen Mangel an Alternativen. Ausgehend von der Ausgangsfrage „Was kann eine Potenzialanalyse leisten?“ zeigte der Personalberater den Wert einer Potenzialanalyse sowohl aus der Perspektive der Einzelperson als auch aus Sicht des Unternehmens auf. So entwickle

ein Arbeitnehmer, der an der falschen Stelle eingesetzt werde, häufig keine emotionale Bindung zu seinem Arbeitsplatz und sei deshalb unzufrieden und auch entsprechend wenig motiviert. Dadurch könnten erhebliche Kosten entstehen. Teil einer umfassenden Potenzialanalyse sind neben Gesprächen mit dem Berater auch in Eigenarbeit durchzuführende Tests. Im Selbstversuch führten die Teilnehmer des Workshops verschiedene Aufgaben zur Selbsteinschätzung durch und diskutierten die Ergebnisse im Plenum. Mül-



Als Head of Technology & Engineering bei Evonik setzt sich Dr. Andreas Hoff dafür ein, Studenten und Absolventen für eine Tätigkeit in der Chemischen Industrie zu begeistern. Im Rahmen des Workshops präsentierte er Maßnahmen zur Rekrutierung junger Ingenieure. Foto: VAA

Einblick in die Gepflogenheiten außerhalb der Chemiebranche verschaffte der dritte Referent, Thomas Teetz von der Deutschen Telekom. Als Programmleiter Global Employer Branding wies Teetz mit Nachdruck darauf hin, dass Employer Branding kein klassisches Personalmarketing sei. So betreibe die Deutsche Telekom ein gründliches Monitoring, bei dem externe Rankingergebnisse durch sorgfältige interne Mitarbeiterstudien gegengeprüft würden. Teetz dazu: „Die glaubwürdigsten Markenbotschafter sind die eigenen Mitarbeiter.“ Diese Aussage, da waren sich alle Workshop-Teilnehmer einig, gilt für jede Branche.



Stefan Müller ist langjähriger Kooperationspartner des Verbandes bei der Karriereberatung für VAA-Mitglieder. Foto: VAA

ler hob hervor, dass es Teil jeder wertschätzenden Potenzialanalyse sein müsse, die Ergebnisse zuerst mit dem Klienten und erst dann mit dem Vorgesetzten oder der Personalabteilung zu erörtern. In der Schlussdiskussion hielten die Workshop-Teilnehmer als Ergebnis fest, dass die Potenzialanalyse ein wertvolles Werkzeug sein kann, um eigene Erfolge zu reflektieren und die persönlichen Eigenschaften wertzuschätzen.

# Neue Ernsthaftigkeit

Die vom VAA initiierte und mit dem Zentrum für Sozialforschung Halle (zsh) durchgeführte Studie zum Thema Employee Branding zeigt: Es scheint sich eine Generation auf den Weg ins Berufsleben zu machen, für die der firmeneigene Kindergartenplatz an die Stelle des Dienstwagens tritt. Eine Generation, die sich eines fest vorgenommen zu haben scheint: arbeiten, um zu leben. Nicht umgekehrt.

Sie dürfte auch Aussichten haben, ihre Ziele zu verwirklichen. Da die Elterngeneration mit ihrer Fertilität geizte hat sie jedenfalls den klügsten der wenigen nachwachsenden Kinder die komfortable Situation beschert, dass sie sich um ihre Forderungen am Arbeitsmarkt keine Gedanken machen müssen. Sie werden bekommen, was sie wollen – auch ohne Arbeitskampf.

So soll es schon erste Kandidaten geben, die den Spieß umdrehen. Nicht sie, sondern die Firmen sind die Bewerber. Da ja nicht sie irgendeine Arbeit nehmen wollen, sondern ihre wertvolle Arbeit herzugeben bereit sind, nur nicht zu jedem Preis. Das mag in einem speziellen Arbeitsmarktsegment sogar den entstehenden Realitäten entsprechen. Lässt es sich verallgemeinern? Kann das im Weltmaßstab gut gehen? Zweifel rühren sich.

Wer sich in Old Europe auf die Fahnen schreibt, endlich den Traum von der Arbeit als Mittel des selbstbestimmten und erfüllten Lebens zu verwirklichen, sollte nicht außer Acht lassen, dass der größere Teil der Menschheit – insbesondere in den Schwellenländern – sich durchaus noch allmorgendlich ins Getümmel der Megacitys wirft. Konkurrenz ist also schon noch da, nur eben nicht mehr next door, wie es so schön heißt.

Positiv gewendet, kann man aber in diesem Wertewandel zugleich ein sensibles Gespür dafür erblicken, was Nachhaltigkeit im Umgang mit Ressourcen bedeutet, und zwar zuvörderst im Umgang mit den eigenen. Wer bis 67 oder länger zu arbeiten hat,

## Zwischenruf



Foto: VAA

Dr. Martin Kraushaar

sollte seine Kräfte einteilen. Dauerlauf, nicht Spurt um Spurt ist angesagt. Es kommt alles darauf an, ob sich in diesem Wertewandel tatsächlich eine neue Ernsthaftigkeit Platz macht. Eine Ernsthaftigkeit, die durchaus noch unternehmerischen Wagemut, ja industrielle Produktion zu schätzen weiß. Oder handelt es sich um erste Anzeichen ängstlicher Rückzugsgefechte ins wohligh warme Innere des Gemüts?

Wer also weiß, dass er den Strom aus einem Kraftwerk bezieht, das an ein Hochspannungsnetz über Land angeschlossen ist, der mag reflektieren, welcher Qualität das angestrebte Wachstum ist. Wer das indes vergisst, dem sollte man besser nicht zuhören, wenn er Erkenntnisse über Wohlstand ohne Wachstum formuliert.

Kurzum: Was sich im Kleinen bei Studenten und Absolventen zeigt, hat sich seinen Weg bereits längst in die Mitte der Gesellschaft, ja in den Bundestag gebahnt. Dort berät seit einiger Zeit eine Enquete-Kommission über die Frage, ob das Bruttoinlandsprodukt noch der geeignete Parameter zur Steuerung der Wirtschaftspolitik sei, da dieser Parameter doch Wachstum auch dann noch anzeige, wenn im Saldo Wohlfahrtsverluste zu verzeichnen sein. Bei aller Berechtigung dieser Fragestellung im Grundsatz dürfte aber doch vorläufig eines festzuhalten sein: Wachstum ist nicht alles, aber ohne Wachstum ist alles viel schwerer.



## BUNDESTAGSABGEORDNETE BEI WER Leistungen

Für Augenmaß beim Umweltschutz und einen offensiv  
ordnete Sylvia Canel bei einer Diskussionsveranstaltung

Die VAA-Werksgruppe hatte die FDP-Politikerin eingeladen, um mit ihr über die industriepolitischen Rahmenbedingungen in Deutschland zu diskutieren. Volker Schmidt, Mitglied des Werksgruppenvorstandes, zeigte sich mit Blick auf die eingeleitete Energiewende besorgt: „Wir sind da in einem Flugzeug gestartet, aber die Landebahn in Form von Leitungen und Speichertechnik existiert noch gar nicht.“ Steigende Strompreise seien vor allem für energieintensive Betriebe wie den ebenfalls in Hamburg ansässigen Metallproduzenten Aurubis ein Problem. Canel hielt dem entgegen, dass die Atomenergie nicht der billigste Form der Energieerzeugung sei, wenn man die



Stefan Ladeburg (Leiter VAA Büro Berlin), Dr. Walter Diembeck (Vorsitzender der Werksgruppe Beiersdorf), Gudrun Lenner (Büro Canel), Dr. Volker Schmidt (Mitglied des Vorstandes der Werksgruppe Beiersdorf), Rüdiger Pomaska (Leiter des tesa-Werks Hamburg) mit Sylvia Canel (3. v. r.). Foto: tesa



Rüdiger Pomaska, Leiter des tesa-Werks Hamburg, führte die FDP-Bundestagsabgeordnete Sylvia Canel vor der Diskussion mit der Werksgruppe durch die Produktionsanlagen. Foto: tesa

## WERKSGRUPPE BEIERSDORF

# der Industrie hervorheben

ren Umgang mit den Leistungen der Industrie plädierte die FDP-Bundestagsabgeordnete der Werksgruppe Beiersdorf.

steuerlichen Subventionen und die noch nicht absehbaren Kosten für die Entsorgung hinzurechnen. Die Bundestagsabgeordnete plädierte für mehr Ehrlichkeit in der Industriepolitik. Es sei wichtig, die Leistungen der Industrie hervorzuheben: „Die Herstellung von Aluminium ist zwar energieaufwendig, gleichzeitig ist dieser wichtige Werkstoff aber in hohem Maß recycelbar. Solche Wirkungsketten werden häufig übersehen.“

Angesprochen auf die massiven Regularien im Chemikalienrecht, kritisierte Canel das aus ihrer Sicht teilweise übersteigerte Umweltbewusstsein in der Gesellschaft. Umweltbewusstsein gehöre zwar zu

einer modernen Industriepolitik, es fehle aber häufig am nötigen Augenmaß. „Es ist Teil des grünen Mainstreams, alles abzulehnen, was chemisch ist“, so die Parlamentarierin. Oft sei fehlendes Verständnis die Ursache für solche Vorbehalte, was sich auch bei der Debatte um die Nanotechnologie zeige. Unter den Veranstaltungsteilnehmern herrschte Einigkeit darüber, dass diese Diskussion nicht auf ähnlich irrationale Weise geführt werden dürfe wie bei der Grünen Gentechnik.

Stefan Ladeburg, Leiter des Berliner Büros des VAA, betonte, dass die Forschungsförderung als Kriterium für Standortentscheidungen der Unternehmen hohe

Bedeutung habe. Hier gebe es große Unterschiede in Europa und Deutschland habe Nachholbedarf. Canel, Mitglied im Bundestagsausschuss für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung, verwies auf die bereits vorhandenen Fördermittel, die vor allem von großen Unternehmen beantragt würden. Deshalb müssten nun vor allem kleine und mittlere Unternehmen gefördert werden. Grundsätzlich könne sie sich aber auch eine generelle steuerliche Forschungsförderung vorstellen.

Mit Blick auf die aktuelle Staatsfinanzkrise interessierten sich die Veranstaltungsteilnehmer auch für Canels Beweggründe, sich bei der Abstimmung im Deutschen Bundestag über die Aufstockung und Erweiterung des Euro-Rettungsschirms zu enthalten. „Wenn die Experten anfangen, sich zu widersprechen, muss man stutzig werden“, befand die FDP-Abgeordnete. Sie wolle kein Europa, in dem Anreize dafür gegeben würden, immer weitere Schulden aufzuhäufen. Anlässlich der Debatte über den Mindestlohn fügte Canel hinzu: „In den Bundestag gehören weder Kredit- noch Lohnverhandlungen.“



SOZIALPARTNER-FACHTAGUNG „DIVERSITY MANAGEMENT“

# Wettbewerbsfaktor Vielfalt

Auf ihrer gemeinsamen Sozialpartner-Fachtagung „Diversity Management“ haben VAA und Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) dafür plädiert, die Vielfalt unter den Arbeitnehmern bewusst zu fördern und Diversity als wichtigen Wettbewerbsfaktor anzuerkennen. Die Sozialpartner setzen sich in den Unternehmen der chemischen Industrie und angrenzenden Branchen dafür ein, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das die Persönlichkeitsentfaltung fördert und frei von Diskriminierungen ist.

*Unterstreicht das enorme Innovationspotential von Diversity Management: die Staatsministerin im Bundeskanzleramt Professor Dr. Maria Böhmer.  
Foto: F. C. Schaab [www.fazit-design.com](http://www.fazit-design.com)*

Auf ihrer dritten Sozialpartner-Fachtagung haben sich VAA und BAVC mit Diversity als Zukunftsaufgabe für Politik, Wirtschaft und Sozialpartner beschäftigt. Anhand von Praxisbeispielen wurde am 16. November in Wiesbaden gezeigt, wie eine solche Wertekultur gelebt werden kann. Gemeinsam mit den rund 60 Teilnehmern wurde über praktische Erfahrungen, Trends und neue Ideen zum Diversity Management diskutiert.

VAA und BAVC sehen es als ihre Aufgabe an, die Unternehmen der chemischen Industrie bei der Gestaltung von „Diversity Management“ zu unterstützen. Dr. Thomas Fischer, 1. Vorsitzender des VAA, unterstrich: „Personelle Vielfalt verbessert das Betriebsklima und erhöht die Produktivität. Man erzielt Wertschöpfung durch Wertschätzung. Gerade in Zeiten der Globalisierung und des demografischen Wandels bleibt der Wirtschaftsstandort Deutschland nur wettbewerbsfähig, wenn die Chan-

cen personeller Vielfalt erkannt und die Potenziale aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich gefördert werden.“

## Führungskräften kommt Schlüsselfunktion zu

BAVC-Hauptgeschäftsführer Wolfgang Goos betonte: „Diversity sollte ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur sein. Dabei kommt Führungskräften eine Schlüsselfunktion bei der Verwirklichung zu. Gerade sie sollten diese Kultur fördern und fordern. Denn nur gelebte Vielfalt macht Unternehmen attraktiver für potenzielle Bewerber.“

Enormes Innovationspotential im Diversity Management sieht die Staatsministerin im Bundeskanzleramt Professor Dr. Maria Böhmer: „Vielfalt muss ganz oben auf der Tageordnung stehen. Es ist ein Thema, das uns voranbringt, sowohl die

Unternehmen als auch die Gesellschaft.“ Böhmer bezeichnete die Unternehmensinitiative „Charta der Vielfalt“ als eine wahre Erfolgsgeschichte. Mittlerweile haben mehr als 1.100 Unternehmen die Charta unterzeichnet, welche die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmenskultur in Deutschland voranbringen will.

Im Wettbewerb um talentierte Nachwuchskräfte ist die Festigung einer Unternehmenskultur unabdingbar, in der Menschen in ihrer Unterschiedlichkeit Akzeptanz finden. Denn Unternehmen, die Vielfalt schätzen, können sich als attraktive Arbeitgeber positionieren. In Anbetracht des demografischen Wandels und zunehmenden Mangels an Fach- und Führungskräften wird dies immer wichtiger. Außerdem gelangen gemischte Teams schneller zu innovativen und kreativen Problemlösungen als homogene Gruppen.



*Diskutierten über Diversity als Zukunftsaufgabe für Politik, Wirtschaft und Sozialpartner (von links): Walter Weimer, Head of Group Executive and Talent Development Evonik Industries AG, Dr. Thomas Fischer, 1. Vorsitzender des VAA, Prof. Dr. Katrin Hansen, Organisations und Personalentwicklung Fachhochschule Gelsenkirchen, Hans Jablonski, Jablonski Business Diversity, Gerhard Kronisch, VAA-Hauptgeschäftsführer, Prof. Dr. Maria Böhmer, Staatsministerin bei der Bundeskanzlerin, Wolfgang Goos, BAVC-Hauptgeschäftsführer, Annika Niehaus, HR Employment Policies & Strategies Merck KGaA und Peter van den Hoek, Global Head of D&I BASF SE. Foto: F.C. Sc haab/www.fazit-design.com*

Drei Praxisbeispiele zu Diversity & Inclusion (D&I) zeigten, wie die Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie Vielfalt und Wertschätzung in ihrem Unternehmen umsetzen. Die BASF wurde am 14. November mit dem Deutschen Diversity Preis 2011 in der Kategorie Großunternehmen ausgezeichnet. Peter van den Hoek, Global Head of D&I, demonstrierte anhand einiger Praxisbeispiele, wie bei BASF Vielfalt und Wertschätzung bewusst und gezielt gefördert und umgesetzt werden. Er betonte, dass dabei jeder Einzelne bereit sein müsse, die Perspektive zu wechseln, gegebene Rahmenbedingungen neu auszuloten und auch die eigene Flexibilität zu hinterfragen.

Annika Niehaus, HR Employment Policies & Strategies bei Merck, hob hervor, dass Diversity ein Thema sei, das alle angehe, aber insbesondere die Führungskräfte gefordert seien. Entscheidend sei, dass

Diversity Bestandteil der Unternehmenskultur werde.

Die Basis hierfür bilden demnach diversity konsistente (HR-)Prozesse und Tools, Kommunikation und Bewusstseinschaffung, Verstehen des Business Case sowie die Umsetzung als Unternehmesthema.

### Leistungskennzahlen für Diversity

Walter Weimer, Head of Group Executive and Talent Development bei Evonik, zeigte insbesondere drei Wege zu mehr Vielfalt im Unternehmen auf: Zum einen die Analyse festgelegter Leistungskennzahlen für Diversity bei Talentmanagement, Personalbeschaffung und Personalbestand. Zum anderen die Integration von Diversity in HR-Prozesse und Richtlinien, wie beispielsweise die Employer-Branding-

Strategie oder den Zielvereinbarungsprozess. Zum dritten Aktivitäten für mehr Vielfalt in den Entwicklungsprogrammen, wie beispielsweise Workshops zu Diversity für Führungskräfte oder spezielle Netzwerke für Frauen.

Professor Dr. Katrin Hansen, Organisations- und Personalentwicklung der Fachhochschule Gelsenkirchen, erläuterte drei Ebenen des Diversity Managements: Herz, Kopf und Hand. Alle drei Punkte müssten bei der Umsetzung von Vielfalt und Wertschätzung im Unternehmen angesprochen werden.

Dabei betreffe das Herz den kulturellen Wandel und die Sensibilisierung der Hauptakteure, der Kopf die Erzeugung von Problembewusstsein sowie das Aufzeigen wirtschaftlicher Aspekte und die Hand Zielvereinbarungen, Controlling und Systeme.

DISKUSSION IM INDUSTRIEPARK WOLFGANG

# Industriepolitik: Strategische Forschungsförderung erforderlich

Die Aufrechterhaltung hoher Industrialisierung bestimmt über die Zukunftschancen der deutschen Wirtschaft. In diesem Ziel waren sich die Teilnehmer der Podiumsdiskussion „Industriepolitik – Quo Vadis?“ aus Wirtschaft, Politik und Verbänden einig. In Anbetracht der Energiewende war der richtige Weg indes umstritten. Zur Diskussion in den Industriepark Wolfgang eingeladen hatte die Landesgruppe Hessen der Führungskräfte Chemie VAA mit VAA-Vorstandsmitglied Dr. Martin Bewersdorf an der Spitze.

Dr. Thomas Fischer, 1. Vorsitzender des VAA, wies auf den Zusammenhang zwischen dem Erhalt einer starken industriellen Basis und einer strategischen Förderung der industriellen Forschung durch Steuererleichterung hin. Er sprach sich in diesem Zusammenhang dagegen aus, zwischen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) auf der einen und Großunternehmen andererseits zu differenzieren. Das führe nur zu Scheinausgründungen bei den Großunternehmen, um die ausgelobte steuerliche Förderung zu erlangen.

Dr. Thomas Gambke, Bundestagsabgeordneter der Partei Bündnis 90/Die Grünen und langjähriger leitender Angestellter bei der Schott AG, wandte dagegen ein, die Konzerne zahlten im Vergleich zu den KMU sieben bis acht Prozent weniger Steuern. Jede Subvention der Großindustrie führe dort zu Einsparungen in etwa der gleichen Höhe, während bei KMU jeder Euro Forschungsförderung zu weiteren 30 Cent Investitionen führe. Daher stimme er zu, dass es der Förderung bedarf. Er halte das Geld jedoch bei KMU für gut aufgehoben. Im Übrigen, fügte Gambke hinzu, sehe er keinen Gegensatz zwischen ökologischer und ökonomischer Politik. Allerdings sei Wohlstandsmehrung nicht zwingend mit Wachstum gleichzusetzen.

Prof. Dr. Heinz Riesenhuber, ehemaliger Bundesforschungsminister und Mitglied des Bundestages für die CDU, wies

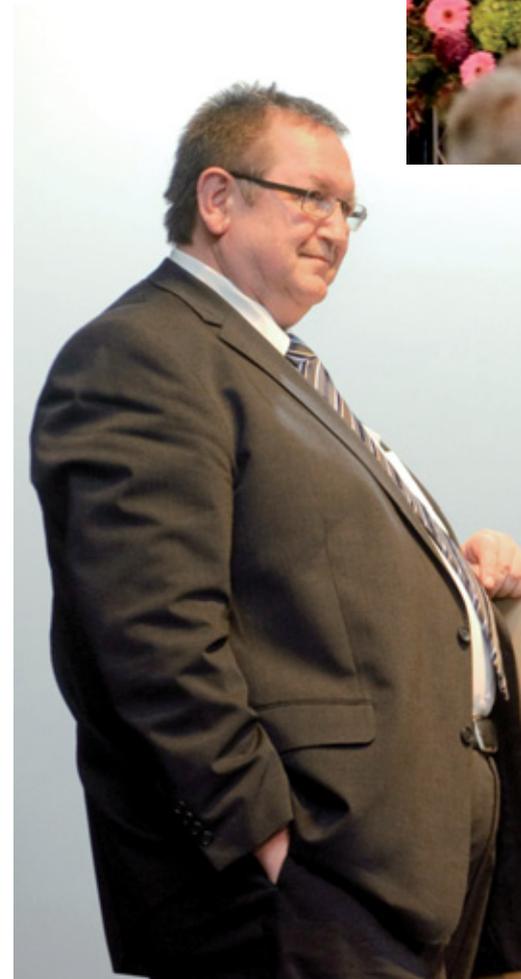
dies zurück: „Zwar ist Wachstum nicht alles, aber ohne Wachstum wird alles viel schwerer.“ Er sprach sich auch dagegen aus, ausschließlich KMU zu fördern. Vielmehr setzte er sich dafür ein, dass die KMU doppelt so stark gefördert werden wie die Unternehmen der Großindustrie, da die Markteintrittsschwelle für KMU schwerer zu überwinden seien.

Die Vizepräsidentin der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) Prof. Dr. Barbara Albert warnte in diesem Zusammenhang vor einer Verengung der forschungspolitischen Zielsetzungen. Die Universitäten müssten um der Innovationsfähigkeit willen zur Grundlagenforschung in der Lage sein, wären aber dramatisch unterfinanziert. Industriepolitik müsse daher stets im Zusammenhang mit umfassend verstandener Forschungspolitik begriffen werden.

Als Vizepräsident des Verbandes der Chemischen Industrie und Vorstandsvorsitzender der Merck KGaA übte Dr. Karl-Ludwig Kley Kritik an der Energiewende: „Wir haben den Ausstieg aus dem Ausstieg zur Kenntnis genommen. Jetzt müssen wir das Beste daraus machen.“ Ihn irritiere der Glauben an die Planbarkeit dieses Prozesses bis ins Jahr 2050. „Selbst die Chinesen stellen nur Zehnjahrespläne auf“, bemerkte Kley spitz. Die Energiewende könne nur bei effizientem Monitoring gelingen, forderte Kley nachdrücklich.

Der VAA-Vorsitzende Fischer bekräftigte: „Wir brauchen die Energie nicht nur nachhaltig zu wettbewerbsfähigen Preisen – wir brauchen auch Versorgungssicherheit 365 Tage im Jahr, 24 Stunden am Tag!“

Kley forderte in Hinsicht auf den demografischen Wandel Bewegung von den Parteien bei einer interessenorientierten Zuwanderungspolitik: „Die CDU muss sich bewegen und die Grünen müssen von





*Dr. Thomas Gambke, Bundestagsabgeordneter der Partei Bündnis 90/Die Grünen, Dr. Karl-Ludwig Kley, Vizepräsident des VCI und Vorstandsvorsitzender der Merck KGaA, Dr. Thomas Fischer, 1. Vorsitzender des VAA, Prof. Dr. Heinz Riesenhuber, Mitglied des Bundestages der CDU, und Prof. Dr. Barbara Albert, Vizepräsidentin der GDCh, diskutierten über die Zukunft der Industriepolitik in Deutschland (v. l. n. r.). Foto: Evonik Industries*



*Gastgeber der Podiumsdiskussion „Industriepolitik – Quo Vadis?“ war die VAA-Landesgruppe Hessen mit VAA-Vorstandsmitglied Dr. Martin Bewersdorf an der Spitze. Foto: Evonik Industries*

Multikulti runter.“ Gambke retournierte: „Wir sind nicht auf Multikulti zu reduzieren: Lassen Sie uns, was wir schon lange fordern, die Zuwanderung von Facharbeitern ab einem Jahreseinkommen von 40.000 Euro möglich machen. Sie wissen, wer das parlamentarisch blockiert!“

Kley und Riesenhuber forderten zudem mehr Zuversicht und Technikaufgeschlossenheit. Kley: „Mit Piercing-Studios alleine kommen wir unser Land nicht

gestemmt. Ich hoffe, dass der Kartoffel Fortuna mehr Glück beschienen ist als der Amflora!“ Gleichzeitig mahnte er: „Wir sollten uns, vor die Wahl gestellt zwischen einem lenkenden, staaterzieherischen Konzept der Industriepolitik und einem Konzept der rahmensetzenden Ermöglichung der Industrie, immer für die zweite, die freiheitliche Variante entscheiden.“ Abschließend rief er den Politikern zu: „Vertrauen Sie den Unternehmern, dann kommt schon etwas heraus.“

Zum Abschluss der Veranstaltung bekräftigte VAA-Vorstandsmitglied Bewersdorf, dass es den Diskussionsteilnehmern gelungen sei, die richtigen und in der Frage der Industriepolitik dringend notwendigen Impulse zu setzen und zum Nachdenken anzuregen. Eindringlich warnte er davor, die öffentliche Akzeptanz für die Industrie als Basis des Wohlstandes und die Weiterentwicklung des Wissenschaftsstandortes Deutschland zu riskieren.

PLATTFORM FÜR INTERNETGESTÜTZTE KOMMUNIKATION

# Transparente Meinungsbildung

Zum 1. September 2011 hat der VAA die Plattform für internetgestützte Kommunikation, kurz PINKO, eingeführt. PINKO bietet allen Mitgliedern die Möglichkeit, sich noch stärker in das Verbandsleben einzubringen. Ab sofort können auf PINKO Umfragen durchgeführt werden. Aktuell können sich alle VAA-Mitglieder an einer VAA-Umfrage zur neuen VAA Stiftung beteiligen.

Ab sofort können auf der Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO Online-Umfragen durchgeführt werden. Dieses neue Modul wurde erstmals auf der Werksgruppenvorsitzendentagung in Würzburg vorgestellt. Und die erste Umfrage mit dem neuen PINKO-Modul läuft bereits: Sie dreht sich um die neu gegründete VAA Stiftung. Mit der VAA Stiftung liefert der Verband eine neue Formel für beste Verbindungen in der Chemie, um junge Naturwissenschaftler zu fördern, das Verständnis für Natur und Naturwissenschaften in der Bevölkerung zu vertiefen und den Dialog der Chemie mit der Gesellschaft weiterzuentwickeln. Alle VAA-Mitglieder sind herzlich eingeladen, sich anhand dieser Umfrage mit Vorschlägen und Ideen für die VAA Stiftung einzubringen. Gefragt wird beispielsweise nach den individuellen Vorstellungen zum Profil und Förderzweck der VAA Stiftung. So haben alle PINKO-Benutzer die Möglichkeit, sich an der weiteren Ausgestaltung der VAA Stiftung zu beteiligen. Im Anschluss an die Umfrage werden deren Ergebnisse auf PINKO ausgewertet und kommuniziert. Die Umfrage läuft bis zum 31. Dezember 2011.

## Kommunikation verstärken

Sowohl die VAA-Geschäftsstelle als auch die VAA-Mandatsträger werden das neue PINKO-Modul nutzen können, um Umfragen auf PINKO durchzuführen. So haben Werks- und Landesgruppenvorsitzende die Möglichkeit, ihre Mitglieder zu bestimmten Themen zu befragen und sich so ein unmittelbares Meinungsbild zu verschaffen. Die Umfrageergebnisse können so exportiert werden, dass sie mit Excel einfach ausgewertet werden können. PINKO bietet mit dem Umfragemodul die einzigartige Möglichkeit, die Interaktion und Kommunikation innerhalb des Ver-

bandes weiter zu verstärken. Mandatsträger können Umfragen nutzen, um ein Stimmungsbild zu einem bestimmten Thema einzufangen oder abzufragen, welche Themen ihre Mitglieder besonders bewegen. Die VAA-Geschäftsstelle ihrerseits wird die Online-Umfragen auf PINKO nutzen, um die Mitglieder noch stärker in die Verbandsarbeit einbeziehen und an der Meinungsbildung innerhalb des VAA zu beteiligen.

## Unmittelbare Beteiligung

Im Oktober konnten sich alle VAA-Mitglieder über PINKO an der Diskussion mit der Politik unmittelbar beteiligen. Zuvor hatte der VAA zu seinem Positionspapier über den Fach- und Führungskräfte-mangel in Berlin verschiedene Gespräche geführt, unter anderem mit Johannes Geismann (Bundeskanzleramt), Uwe Schummer (CDU) und Claudia Bögel (FDP). In diesen ersten Gesprächen wurden konkrete Rückfragen zur Realität in den Betrieben gestellt. VAA-Mitglieder wurden unter <https://pinko.vaa.de> dazu eingeladen, eine kurze Einschätzung zu den von der Politik aufgeworfenen Fragen abzugeben. So hatten alle PINKO-Benutzer die Möglichkeit, sich direkt an der Ausarbeitung der Antworten und Botschaften zu beteiligen, die der Verband in seinen politischen Gesprächen zur Fachkräftesicherung absetzen wollte. Diese Anregungen der VAA-Mitglieder hat die VAA-Geschäftsstelle beispielsweise in ihrem Gespräch mit dem parlamentarischen Staatssekretär im Bundeswirtschaftsministerium Jans-Joachim Otto (FDP) eingebracht. Im Anschluss an die politischen Gespräche wurden deren Ergebnisse auf PINKO ausgewertet und kommuniziert. Der Anspruch, gegenüber der Politik authentischer als andere Verbände-gruppen für die Interessen der Führungskräfte sprechen zu können, wird durch

solche modernen Formen der Meinungsbildung auf PINKO unterstrichen und macht bei der Politik Eindruck. Durch ihre rege Beteiligung und wertvollen Hinweise können die VAA-Mitglieder zu einer noch höheren Transparenz der Verbandsarbeit beitragen.

**Passwortumstellung  
seit 1. September**

## Neues Login für VAA- Homepage

Neue Passwörter für die VAA-Homepage machen den Zugang sicherer. Seit dem 1. September können zur Anmeldung nur noch neue, sichere Passwörter verwendet werden. Wenn Sie bisher nur über ein altes, vierstelliges Passwort (=Ihr Geburtsjahr) verfügen, müssen Sie nun ein neues Passwort anlegen. Falls Sie Ihre Mitgliedsnummer nicht mehr wissen, können Sie diese auf dem Adress-Etikett Ihres persönlichen Exemplars des VAA Magazins nachschauen. Ihre Mitgliedsnummer ist die 7-stellige Zahl zwischen den beiden #-Symbolen.



UMFRAGE ZUR BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG 2012

# Chemie stabil – Pharma baut ab

Für 2012 rechnet der VAA mit einer insgesamt stabilen Beschäftigungslage – trotz der schwachen Konjunkturprognosen. Dabei zeichnet sich ab, dass viele Chemieunternehmen ihre Belegschaftszahlen stabil halten oder Mitarbeiter einstellen wollen, während die Pharmaindustrie insgesamt eher Stellen abbauen wird.

Die Beschäftigtenzahlen in der chemischen Industrie bleiben stabil. Trotz Euro- und Finanzkrise geht über die Hälfte der Chemieunternehmen von einer konstanten Beschäftigtenzahl aus. Zu diesem Ergebnis kommt die jährlich vom VAA durchgeführte Umfrage zur Beschäftigungsentwicklung im kommenden Jahr. Hier geben Führungskräfte Prognosen zu den Personalperspektiven in ihren Unternehmen ab. Die Umfrage bildet hauptsächlich die Entwicklung in den Großunternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie ab.

Bei der Umfrage zeigt sich ein klarer Trend: Während die Chemie insgesamt von einer stabilen Beschäftigungslage ausgeht oder sogar neue Mitarbeiter einstellen möchte, wird im Pharmabereich eher abgebaut. Rund ein Drittel der abgebildeten Firmen will im kommenden Jahr neue Mitarbeiter einstellen. In diesen, vorwiegend der chemischen Industrie zuzuord-

*Stabile Beschäftigungslage in der chemischen Industrie: Trotz Euro- und Finanzkrise geht über die Hälfte der Chemieunternehmen von einer konstanten Beschäftigtenzahl aus. Foto: Fotolia*

nenden Unternehmen sind rund 27 Prozent der durch die Umfrage erfassten Beschäftigten angestellt. 22 Prozent der Unternehmen planen einen Stellenabbau. Dort sind ein Viertel der durch die Umfrage abgebildeten Arbeitnehmer beschäftigt. Ausgehend von insgesamt rund 423.000 Beschäftigten in der chemischen Industrie wären circa 3.640 Stellen von diesen Streichungen betroffen. Die Stellenreduzierungen würden, wie bereits in



Gerhard  
Kronisch

VAA-Hauptgeschäftsführer

„Eine steuerliche Förderung hat nicht nur einen positiven Effekt auf die FuE-Investitionen von Unternehmen in Deutschland, sondern auch auf das wirtschaftliche Wachstum und damit die Steuereinnahmen des Staates.“

den vergangenen Jahren, insbesondere die Bereiche Produktion und Serviceleistungen treffen.

Prognoserisiken entstehen durch den nicht mit Sicherheit abschätzbaren weiteren Verlauf der Finanzkrise.



## EVERGREENING VON ARZNEIMITTELPATENTEN

# Sekundärpatente: Kein Missbrauch feststellbar

Der Begriff „Evergreening“ bezeichnet die Verlängerung der Produktlebenszyklen von Arzneimitteln mithilfe strategischer Patente. Für die mit sinkenden Profitmargen konfrontierte forschungsintensive Pharmaindustrie eine notwendige Praxis, die in Entwicklungsländern und von Nichtregierungsorganisationen (NGO) aber als unfair kritisiert wird. Doch wie stark beschränkt Evergreening den Zugang zu Arzneimitteln tatsächlich? Im Rahmen ihrer Dissertation hat sich Dr. Gesine Berthold von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) intensiv mit der Thematik auseinandergesetzt. Das Ergebnis: Pauschale Verurteilungen sind fehl am Platz. Vielmehr bedarf es einer differenzierten Betrachtung.

**VAA Magazin:** Wie lässt sich der Kern Ihrer Forschungsergebnisse zusammenfassen?

**Berthold:** Meine Dissertation untersucht das Phänomen des sogenannten Evergreenings von Arzneimittelpatenten. Der Einsatz von strategischen Patenten im Pharmabereich wird vor allem von Seiten der NGO mit dem Argument kritisiert, hierdurch verzögere sich Marktzugang für preisgünstige Generika mit den entsprechenden negativen Auswirkungen auf Patientensystem. Meine Forschungen haben indes ergeben, dass Evergreening im Kontext des deutschen und europäischen Rechts nur in Ausnahmefällen funktioniert. Denn wenn der Patentschutz für die Originalerfindung ausläuft, kann sie von jedermann genutzt werden, und das grundsätzlich unabhängig von nachlaufenden Sekundärpatenten. Vereinfacht gesagt haben solche Patente daher nur dann einen „Evergreening-Effekt“, wenn sie den Generikahersteller dazu zwingen, sein Nachahmerpräparat gegenüber dem Originalprodukt so stark abzuwandeln, dass es nicht mehr die Voraussetzungen für die vereinfachte und kostengünstige Zulassung als Generikum erfüllt. In diesem Fall wäre es für den Generikahersteller wirtschaftlich unsinnig, das Produkt dennoch auf den Markt zu bringen. Allerdings sind das deutsche und das europäische Arzneimittelrecht in diesem Punkt recht pragmatisch, so dass nicht jede Abwandlung gleich die Zulas-

sung als Generikum versperrt. Vor diesem Hintergrund ist der praktische Effekt des Evergreenings sehr begrenzt.

**VAA Magazin:** Pharmakritiker sprechen von einem Grundsatzkonflikt zwischen Patientenrechten und dem Patentrecht. Lassen sich beide überhaupt in Einklang bringen?



Foto: Universität Lausanne

Dr. Gesine Berthold

hat an der Universität Lausanne promoviert und ist als Syndikusanwältin bei der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) in Eschborn tätig. Die GIZ ist im Januar 2011 aus einer Fusion der Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) mit dem Deutschen Entwicklungsdienst (DED) und der Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt) entstanden. Das Interview gibt die persönliche Meinung der Autorin wieder.

**Berthold:** Patente versus Patienten – das ist das Schlagwort, welches die Diskussion leider meist beherrscht. Aber so einfach ist es nicht. Im Gegenteil: Patientenrechte und Patente müssen in einen angemessenen Ausgleich gebracht werden, damit eine nachhaltige Arzneimittelversorgung gewährleistet ist. Vor diesem Hintergrund ging es mir auch darum, die verschiedenen Problembereiche abzuschichten. Im Grunde gibt es zwei Haupteinwände gegen Pharmapatente. Das eine ist der Einwand, eine Erfindung verdiene wegen ihrer geringen Innovationskraft keinen Patentschutz. Ich habe das als „meritorischen Einwand“ bezeichnet. Der zweite Kritikpunkt, den ich den „humanitären Einwand“ nenne, betrifft die Tatsache, dass Patente den Zugang ärmerer Patienten – speziell in Entwicklungsländern – zu preisgünstigen Generika einschränken. Doch nicht in jeder Situation sind beide Problembereiche betroffen. So ist beim Evergreening gerade wegen der geringen Innovationskraft der Erfindung der humanitäre Aspekt meist zu vernachlässigen. Ein Beispiel: Wenn durch ein Sekundärpatent eine weitere Variante eines bewährten Blutdrucksenkers geschützt wird, kann man sich zwar im Sinne des meritorischen Einwands fragen: Warum muss es hier einen Patentschutz geben? Der humanitäre Einwand ist aber nicht betroffen, wenn ärmere Patienten sich diesen Blutdrucksenker nicht leisten können, der ohnehin keinen therapeutischen Fortschritt bringt.

**VAA Magazin:** Der Pharmaindustrie wird häufig Missbrauch bei der Sekundärpatentierung vorgeworfen.

**Berthold:** Aus Sicht des Patentrechts stellt der strategische Einsatz von Sekundärpatenten keinen Missbrauch dar. Denn der deutsche Gesetzgeber schreibt dem Patentinhaber nicht vor, wozu er ein Patent benutzen möchte. Anders als im Markenrecht gibt es noch nicht einmal einen Ausübungszwang. Das bedeutet: Strategisches Patentverhalten ist nicht untersagt. Das gibt es ja auch in verschiedenen Industriebereichen und hat manchmal auch positive Auswirkungen, weil Konkurrenten dann versuchen, Umgehungslösungen zu finden, was relativ häufig auch zu Innovationen führt. Zum anderen hat der Gesetzgeber mit den Kriterien, die es für die Patentierung bei Neuheit und Erfindungshöhe gibt, eine klare Linie gezogen, ab wann etwas als patentwürdig gilt.

**VAA Magazin:** Ist das denn gerecht?

**Berthold:** Natürlich kann man allgemeine Gerechtigkeitserwägungen anführen: Nehmen wir an, ein Generikahersteller kann nach Auslauf des Originalpatents sein Nachahmerpräparat wegen der Sekundärpatente nicht kostengünstig als Generikum anmelden, sodass es für ihn wirtschaftlich unsinnig wäre, in den Wettbewerb einzusteigen. In diesem Fall hat der Originalhersteller – auf den ersten Blick – ein Ausschließlichkeitsrecht, das durch das abgelaufene Patent eigentlich schon verbraucht ist. Ich schlage hierfür den Begriff der „funktionalen Doppelpatentierung“ vor, die jedoch nur auf den ersten Blick eine solche ist. Man muss sich den Ausnahmecharakter der vereinfachten Zulassung vor Augen halten. Hier geschieht eigentlich etwas Unerhörtes: Dem Generikahersteller wird erlaubt, auf Anmeldeunterlagen zuzugreifen, die nicht er, sondern der Originalhersteller mit großem wirtschaftlichem Aufwand erstellt hat. Für diese Regelung gibt es gute

ökonomische und wirtschaftliche Gründe, es bleibt aber eine Privilegierung des Generikaherstellers. Wenn nun strategische Patente im Einzelfall wirklich einmal dazu führen, dass der Generikahersteller sich nicht auf diese Privilegierung berufen kann, dann ist das für diesen wirtschaftlich ärgerlich. Von einem Missbrauch von Patentrechten ist man hier aber weit entfernt.

**VAA Magazin:** Und wenn durch Evergreening wichtige Präparate nicht auf den Markt kommen und deshalb vielen Menschen eine dringend notwendige medizinische Behandlung vorenthalten wird?

**Berthold:** Evergreening greift praktisch nur dort, wo das Arzneimittelrecht nicht die ausreichenden Flexibilitäten bei der Generikazulassung vorsieht. Daher sollten gerade Entwicklungsländer entsprechende Regelungen aufnehmen oder ausbauen. Unab-

hängig davon bleibt das Problem, dass aufgrund des Patentschutzes dringend benötigte Arzneimittel in Entwicklungsländern unerschwinglich sind. Hier geht es ausdrücklich nicht um Evergreening, sondern um therapeutische Innovationen. Gerade für diesen Fall gibt es die vom Gesetzgeber vorgesehenen Zwangslizenzen, mit welchen die Erfindung unter bestimmten Voraussetzungen auch ohne Zustimmung des Patentinhabers genutzt werden kann. Auch wenn noch viele Schritte nötig sind, um die medizinische Versorgung in Entwicklungsländern zu verbessern – eine Einschränkung von Patentrechten gehört nicht dazu. Hierdurch würde der Anreiz gesetzt, nicht in die Entwicklung notwendiger Arzneimittel, sondern in die immer kleinschrittigere Optimierung bewährter Wohlstandspräparate zu investieren. So erwiese man Patienten in Entwicklungsländern einen Bärendienst.

*Ergänzende Schutzzertifikate verlängern die Patentschutzdauer von Medikamenten. In ihrer Dissertation „Evergreening von Arzneimittelpatenten. Schutzverlängernde Patentstrategien und die Möglichkeiten ihrer Begrenzung im Recht der WTO“ (erschienen 2010 im Nomos Verlag) zeigt Dr. Gesine Berthold auf, wie Pharmaunternehmen in Industrieländern profitabel wirtschaften und forschen können, um im Gegenzug Entwicklungsländer preiswert mit notwendigen Arzneimitteln zu versorgen. Foto: Andrea Damm – pixelio.de*



## MATERIALTECHNOLOGIE UND KATALYSEFORSCHUNG

# Materialforschung – die Basis für Innovationen

Bevölkerungswachstum, Verstädterung, Mobilität und Kommunikation, Energiebedarf und Klimaschutz sind zentrale Herausforderungen der Zukunft. Dr. Gerd Romanowski, Geschäftsführer beim Verband der Chemischen Industrie (VCI), erläutert in seinem Gastbeitrag, wieso die Chemie als Querschnittstechnologie bestens gerüstet ist, mit Material- und Werkstoffinnovationen Lösungen hierfür zu finden.

Von Dr. Gerd Romanowski

In unserer Hightech-Welt ist die Chemie ein Innovationsmotor. In Deutschland ist sie sogar der wichtigste Impulsgeber für Technologien. 60 Prozent der industriellen Forschung und Entwicklung bei Werkstoffen und Vorprodukten entfallen auf die Chemie. Chemisches Know-how ist also wichtigste Ingredienz in der Entwicklung neuer Materialien und Systeme, die wiederum die Grundlage für Ideen und neue Produkte in vielen anderen Branchen darstellen.

## Materialien aus der Chemie machen Energiewende erst möglich

So wird beispielsweise die Energiewende in Deutschland nur mithilfe von innovativen Materialien gelingen. Denn auf dem Weg ins Zeitalter der erneuerbaren Energien sind viele Probleme zu lösen. Dafür sind moderne Werkstoffe gefragt: ob Solarzellen, Stromspeicher, Wärmedämmung oder Batterien für Elektroautos. Hierfür wird die Chemie entscheidende Beiträge leisten.

Große Windenergieanlagen zum Beispiel müssen auf See hohe Windgeschwindigkeiten und salzhaltige Luft aushalten, dazu Sonne und Niederschläge. Das bedeutet für die in Windkraftanlagen verwendeten Werkstoffe Dauerstress. Neue Hightech-Materialien sind diesen mechanischen und chemischen Belastungen sowie den widrigen Witterungsbedingungen gewachsen und schaffen hierdurch die Grundlage für lange Standzeiten der Anlagen. Die Industrie arbeitet deshalb beispielsweise an Verbundmaterialien mit Kohlenstoff-Nano-



ist Geschäftsführer beim Verband der Chemischen Industrie (VCI) und leitet die Abteilung Wissenschaft, Technik und Umwelt.

röhren, die eine Blattlänge von bis zu 90 Metern zulassen. Diese neuartigen Materialien sind deutlich leichter und stabiler als bisherige Lösungen.

Etwa 90 Prozent aller Solarmodule werden heute auf Basis von kristallinem Silizium gefertigt, bei dem die chemische Industrie eine Vorreiterrolle spielt: Das beginnt bei der Herstellung des reinen Siliziums und endet bei den chemischen Bädern zur Optimierung der Wafer. Die Wirkungsgrade von Solarzellen auf Siliziumbasis tragen heute 16 bis 22 Prozent. Die Herausforderung besteht darin, sich immer weiter der Grenze des theoretischen Wirkungsgrades von 29 Prozent zu nähern.

Energie aus Wind und Sonne fällt nicht immer dann an, wenn sie tatsächlich gebraucht wird. Zum Puffern überschüssiger

elektrischer Energie bieten sich elektrische Speicher an – sprich: Batterien oder, um genauer zu sein, Akkumulatoren. Die chemische Industrie leistet hier mit ihren modernen Werkstoffen und Verfahren, wie zum Beispiel mit der von ihr vorangetriebenen Lithium-Ionen-Technologie oder mit neuartigen Elektrolyten, einen entscheidenden Beitrag, um immer leistungsfähigere Batterien auf den Markt bringen zu können.

Am besten ist es natürlich, Energie gar nicht erst zu verbrauchen. Wie kann die Chemie dabei helfen, Energie zu sparen und das Klima zu schützen? Mit Hochleistungsdämmmaterialien, Wärmeschutzfenstern, Dachisolierungen oder mit energiesparenden Beleuchtungen. Würde man die rund 24 Millionen nicht sanierten Wohnungen, die es in Deutschland gibt, damit „nachrüsten“, ließen sich etwa 90 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen beziehungsweise 40 Milliarden Liter Heizöl pro Jahr einsparen.

## Katalyse verbessert industrielle Fertigung

Ein Motor von Innovationen ist auch die Katalyse. Sie bietet erhebliche Möglichkeiten, industrielle Herstellungsprozesse zu verbessern; unabhängig davon, ob es sich nun um bio- oder nanotechnologische Katalyse handelt oder um die Entwicklung neuartiger katalytischer Membranmaterialien. Diese ermöglichen zum Beispiel, die chemische Herstellung und den anschließenden Prozess der Stofftrennung in einem Schritt durchzuführen. Dies spart erhebli-

che Mengen Energie und Ressourcen. Praktisch alle Dinge unseres täglichen Lebens, ob Benzin, Polymere, Farbstoffe, Funktionswerkstoffe für den Automobilbau und die Elektrotechnik, Medikamente oder Kosmetika, würde es ohne Katalyse nicht in den heute verfügbaren Qualitäten geben.

## Werkstoffforschung stärken

Mit Innovationen auf Basis neuer Werkstoffe und Materialien wird in Deutschland ein Umsatz von fast einer Billion Euro erwirtschaftet. Etwa fünf Millionen Menschen beschäftigen sich hierzulande mit der Entwicklung und Nutzung innovativer Werkstoffe und Materialien. Doch ist Deutschland heute wirklich so gut gerüstet, dass es alle Chancen innovativer Materialien und Werkstoffe nutzen kann? Leider ist die Material- und Werkstoffwissenschaft derzeit an den Hochschulen und Instituten in Forschung und Lehre durch zu viele Fächergrenzen zersplittert. Es mangelt an fächerübergreifenden Forschungsansätzen und Lehrkonzepten. Wichtig wäre es deshalb zum Beispiel, die Grundlagenforschung in der Katalyse gezielt zu stärken, denn die

Katalysatorentwicklung in der Industrie ist oft noch empirisch angelegt.

Wichtig ist auch eine Stärkung der anwendungsnahen Entwicklung mechanisch belastbarer Werkstoffe mit geringem Gewicht, denn ohne Leichtbau im Automobilbereich ist die erwartete Reduzierung des Ausstoßes von Kohlendioxid nicht möglich. Hier sind Forschungsverbünde wichtig, die fakultätsübergreifend Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und die Industrie zusammenführen. Vorbildlich sind dabei neue Modelle wie der „Forschungscampus“, den das Bundesministerium für Forschung und Bildung (BMBF) initiiert hat. Vor allem in engen Kooperationen wird man die Werkstoff- und Katalysatorforschung und ihr großes Potenzial in Deutschland vorantreiben können.

Sinnvoll ist somit eine fächerübergreifende Förderung der Material- und Werkstoffforschung, die das BMBF in sein Zehn-Punkte-Programm zur Materialforschung vom August vergangenen Jahres aufgenommen hat. Konkretisiert wird das im ausgebauten BMBF-Programm „Werkstoffinnovationen für Industrie und Gesellschaft“

(WING). Dieses berücksichtigt die wichtigsten Technologiefelder der nachgelagerten Wertschöpfungsketten, in denen oft Werkstoffe aus der Chemie als „enabling products“ wirken.

Der VCI erarbeitet zur Zeit gemeinsam mit den chemischen und materialwissenschaftlichen Gesellschaften der Chemie Vorschläge, auf welchen Themenfeldern die Werkstoff- und Materialforschung in Deutschland weiter gestärkt werden sollte und wie die Förderinstrumente am sinnvollsten aussehen. Diese Aktivitäten werden dann vernetzt mit den Inhalten der Forschungsagenda der europäischen Chemie-Technologieplattform SusChem und ihres deutschen Ablegers SusChem Deutschland. Die VCI-Mitgliedsunternehmen beteiligen sich engagiert an den SusChem-Aktivitäten, welche die Chemieunternehmen auch mit Unternehmen aus der Wertschöpfungskette zusammenführen. Denn gerade in der Material- und Werkstoffforschung kann es nur mit wertschöpfungskettenübergreifende Ansätzen gelingen, den großen Herausforderungen der Zukunft zu begegnen und Lösungen hierfür zu entwickeln.



Gerade in der Filter- und Katalysatorteknik kommt es auf die Innovationskraft der Chemie an. Im Bild: verschiedene Katalysatoren.  
Foto: Süd-Chemie



Medizinische Anwendungen wie Blutzuckerteststreifen bieten lukrative Einsatzmöglichkeiten für Produkte aus PET-Folie.  
Foto: Mitsubishi Polyester

WERKSGRUPPE MITSUBISHI POLYESTER

# Innovation auf einem halben Millimeter

Ob im Auslösemechanismus eines Airbags, als Isoliermaterial in der Verkabelung eines Motors oder im Rückseitenlaminat einer Solarzelle: Die PET-Folien der Mitsubishi Polyester Film GmbH sind in den unterschiedlichsten Anwendungsgebieten zu finden. Seit 2009 engagiert sich bei dem Wiesbadener Unternehmen eine eigene VAA-Werksgruppe. Mit Erfolg.

Von Christoph Janik

Die wenigsten Menschen denken über Folie nach, wenn sie einen Joghurt-Becher öffnen. Ina Witte tut das gelegentlich. Berufsbedingt. Die promovierte Ingenieurin arbeitet als Prozessentwicklerin in der Forschungsabteilung der Mitsubishi Polyester Film GmbH in Wiesbaden. Dort werden Folien aus Polyethylenterephthalat (PET) hergestellt. Die Frage, ob der Joghurt-Hersteller die nächste Charge seines Produkts von Deckeln aus Aluminium oder aus PET-Folie frischhalten lässt, kann durchaus schon durch Preisunterschiede im Cent-Bereich bei den Rohstoffen Aluminium und PET entschieden werden.

„Der Preisdruck bei Verpackungen ist hoch“, erläutert Witte. Ihr Kollege Dr. Martin Jesberger aus der Produktentwicklung ergänzt: „Wir gehen doch alle zu Lidl und Aldi. Das schlägt sich letztlich auf die ganze Wertschöpfungskette durch.“

Umso wichtiger ist die Entwicklung von neuen Produkten und Spezialitäten im weniger preissensitiven Industriemarkt. „Unser Vorteil ist, dass wir eine sehr breite Produktpalette haben und konjunkturelle Schwankungen in einzelnen Bereichen gut abfedern können“, meint Witte. Wer sich da-

von überzeugen will, kann das im Flur der Forschungsabteilung von Mitsubishi Polyester Film in Wiesbaden tun. In einem beleuchteten Schaukasten sind dort etliche Exponate zu finden, die die vielfältige Einsetzbarkeit der PET-Folien veranschaulichen: als Trägermedium für Leiterbahnen zur Messung von Gehirnströmen. Als Laminierung auf Dosen, welche die Verwendung von lösungsmittelhaltigen Lacken überflüssig macht. Oder als spezielle Flaschenetiketten, die das Recycling der Flaschen erleichtern, weil sie bei der Reinigung schrumpfen und sich so selbst ablösen.

## Kreative Kunden, variable Folien

Ina Witte erinnert sich an ihren Einstieg bei Mitsubishi: „Als ich hier angefangen habe, sagten Freunde zu mir: ‚Ach Folie, das ist ja langweilig.‘“ Diesen Vorbehalt konnte sie schnell ausräumen. „Wir lernen quasi jeden Monat eine neue Anwendung kennen, in der unsere Folien zum Einsatz kommen können. Die Kunden sind da sehr kreativ“, berichtet Jesberger.

Je nachdem, welche Eigenschaften eine Folie haben soll, werden dem PET bei der Herstellung Fremdpolymere und Additive wie Pigmente beigemischt. Bestimmte Farben, hohe Beständigkeit gegen UV-Strahlung und Flammenschutz sind nur einige der Eigenschaften, die den Folien in den langen Produktionshallen im Industriepark Kalle-Albert mit auf den Weg gegeben werden können. In Wiesbaden werden Folien mit einem Dickenspektrum von 4 bis 500  $\mu$  produziert, die dickste Folie ist also nur einen halben Millimeter dick.

2010 erzielte die Mitsubishi Polyester Film GmbH mit ihren Produkten 160 Millionen Euro Umsatz. Anfang der 1990er Jahre als Joint Venture zwischen Hoechst und der Mitsubishi Chemical Corporation gegründet, gehört das Unternehmen heute vollständig zu Mitsubishi Plastics Inc. (MPI). Die Muttergesellschaft Mitsubishi Chemical Holding Corporation in Tokio ist einer der größten Chemiekonzerne der Welt. Teil der Polyester-Familie unter dem Dach der drei roten Diamanten sind auch Schwestergesellschaften in Japan, den USA und Indonesien. Überschneidungen in der Produktpalette sind die Ausnahme, jede Region hat ihre Schwerpunkte: „Unsere japanischen Kollegen stellen zum Beispiel Bildschirmfolien her, in diesem Markt sind wir gar nicht aktiv“, erläutert Witte. Bestimmte Produktionsbereiche habe man bewusst nach Asien abwandern lassen, um sich in Deutschland auf lukrativere Bereiche zu konzentrieren. Zum Beispiel medizinische Produkte wie Blutzuckerteststreifen. Jesberger verweist auf die besonderen Rahmenbedingungen: „Da geht es um langlebige und hochwertige Anwendungen. Hat ein Produkt erst einmal die aufwendige und mit hohen Kosten verbundene Qualifizierung bei der amerikanischen Arzneimittelzulassungsbehörde FDA durchlaufen, müssen für lange



*Ina Witte und Martin Jesberger riefen Ende 2009 die neue VAA-Werksgruppe bei Mitsubishi Polyester in Wiesbaden ins Leben. Foto: privat*

Zeiträume von 15 Jahren und mehr hohe Qualität, Prozessstabilität, Rohstoffkonstanz und Liefersicherheit gewährleistet werden. Mit innovativen Anwendungen für PET-Folien kann der Standort Europa in solchen Bereichen trotz höherer Lohnkosten sehr gut mithalten.“

Trotzdem bekommen auch die 500 Mitarbeiter in Wiesbaden den globalen Wettbewerb mitunter zu spüren. So wurden die Gehälter teilweise über längere Zeiträume hinweg nicht angepasst. „Bei einigen von uns ist damals die Erkenntnis gereift, dass man sich nicht nur beschweren darf, sondern auch versuchen muss, das Ganze politisch mitzugestalten“, erinnert sich Martin Jesberger. Viele außertariflich Angestellte (AT) hätten sich in ihren Interessen durch den damaligen Betriebsrat nicht ausreichend vertreten gefühlt. „Wir wurden gar nicht als eigenständige Gruppe zwischen dem Tarifbereich und den leitenden Angestellten wahrgenommen“, bringt der promovierte Chemiker die Situation auf den Punkt.

### Betriebsratswahl als Wendepunkt

Als es auf die Betriebsratswahlen 2010 zugeht, ließen Witte und Jesberger den Überlegungen Taten folgen. Sie riefen mit einigen Kollegen eine VAA-Werksgruppe ins Leben und engagierten sich im Betriebsratswahlkampf. Mit Erfolg. Nach der Wahl waren zwei VAA-Mitglieder aus dem AT-Bereich im elfköpfigen Betriebsrat vertreten. „Das ist für uns ein großer Erfolg, denn vorher gab es keinen ATler im Betriebsrat“, freut sich Witte. Positive Veränderungen ließen nicht lange auf sich warten. Inzwi-

schen gibt es eine regelmäßige Informationsveranstaltung für die AT-Angestellten vor Ort, bei der die Geschäftsführung über alle wichtigen Entwicklungen informiert. Über die VAA-Werksgruppe haben die Mitglieder die Möglichkeit, sich aktiv bei der Mitgestaltung der Unternehmensentwicklung zu beteiligen. Auch die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Sprecherausschuss profitiert von der Arbeit der Werksgruppe, die sich als Forum für den Austausch zwischen AT-Angestellten und Leitenden etabliert hat. Zu diskutieren gibt es genug: Gerade die Gehaltsentwicklung bei jüngeren AT-Mitarbeitern sei ein schwieriges Thema, erzählt Jesberger. „Wenn dort Unzufriedenheit entsteht, kann das bei denjenigen, die ihre Karriereplanung noch nicht abgeschlossen haben, letztlich dazu führen, dass sie das Unternehmen verlassen. Angesichts des demografischen Wandels und des sich abzeichnenden Fachkräftemangels kann das zum Problem werden.“

Die Demografie beschäftigt die Führungskräfte in Wiesbaden auch aus einer anderen Perspektive: Zum Demografiefonds, aus dem für jeden Mitarbeiter im Tarifbereich Maßnahmen zur Bewältigung des demografischen Wandels finanziert werden, gibt es bei Mitsubishi bislang noch keine Entsprechung im außertariflichen Bereich. Witte und Jesberger tauschen sich bereits mit anderen VAA-Werksgruppen darüber aus, wie das Thema dort gehandhabt wird. Die neue VAA-Plattform für internetgestützte Kommunikation PINKO sieht Martin Jesberger deshalb als Bereicherung: „Das ist für uns ein interessantes Instrument. Mit der PINKO können wir solche Austauschprozesse verstetigen und ausbauen.“

## Landesgruppe Hessen: Neuer Vorstand



Dr. Klemens Minn. Foto: VAA

In ihrer Sitzung am 26. Oktober 2011 hat die VAA-Landesgruppe Hessen in Hofheim einen neuen Vorstand gewählt. Neuer Vorsitzender der Landesgruppe ist Dr. Klemens Minn von der Werksgruppe Bayer CropScience Frankfurt. Er löst Dr. Martin Bewersdorf (Werksgruppe Industriepark Wolfgang) ab, der auf der VAA-Delegiertentagung 2011 in den VAA-Bundesvorstand gewählt wurde und daher den Vorsitz der Landesgruppe abgibt.

Neu in den Vorstand gewählt wurde Dr. Martin Reisinger (Werksgruppe Industriepark Wolfgang). Die weiteren Mitglieder des Landesgruppenvorstandes sind: Dr. Joachim Carl (Evonik Industries, stellv. Vorsitz), Dr. Karin Müller (DuPont de Nemours (Deutschland) GmbH, Protokoll) sowie Dr. Mechthild Auge (Werksgruppe Merck, Darmstadt), Dr. Sebastian Fritzsche (Werksgruppe Heraeus, Hanau), Dr. Martin Schnauber (Werksgruppe Celanese AG, Industriepark Höchst) und Hans-Peter Witschel (Werksgruppe Hoechst Pensionäre). Als Gast ist zudem ab sofort Prof. Dr. Thomas Beisswenger im Vorstand der Landesgruppe Hessen vertreten.

## VAA-Pensionärsreise 2012 nach Trier

Die Pensionärsreise 2012 führt in die älteste und zu antiken Zeiten auch größte Stadt auf dem heutigen deutschen Territorium – Trier. Nach aktuellem Planungsstand wird die Reise vom 9. bis 12. September 2012 stattfinden. Um die Vorbereitungen kümmert sich das Organisationsteam der letzten Pensionärsreise bestehend aus Dr. Peter J. Blumenthal, Dr. Mario Kennecke und Dr. Herbert Schulze. Weitergehende Informationen zu den Anmeldemodalitäten und zum genauen Ablaufplan werden in der Aprilausgabe des VAA Magazins veröffentlicht.

## VAA-Einkommensumfrage läuft ab Januar!

Ab Januar kommenden Jahres läuft die VAA-Einkommensumfrage 2011 an. Die Fragebögen werden wie im Vorjahr bereits im Januar 2012 versendet. Einsendeschluss ist der 29. Februar 2012.

Die Umfrage ist eine der zentralen Verbandsleistungen. Die Mitglieder erhalten einen wertvollen Überblick über die Gehaltsstruktur in der chemisch-pharmazeutischen Industrie. Die VAA-Einkommensumfrage ist die einzige Umfrage über die Einkommen in der chemischen Industrie in Deutschland. Die Differenzierung der Einkommensbestandteile ermöglicht einen Überblick über den jeweiligen Einfluss auf das Gesamteinkommen. Außerdem können seit der Weiterentwicklung der Umfrage Aussagen zu Karriereentwicklungen getroffen werden. Jährlich werden dank der Längsschnittbetrachtung mehr Erkenntnisse zu sozialen und individuellen Wandlungsprozessen möglich.

Die Lohnsteuerbescheinigung wird zum Ausfüllen des Fragebogens nicht benötigt. Ein hoher Rücklauf trägt erheblich zur Aussagekraft der Umfrage bei. Die Kommission Einkommen bittet deshalb im Namen des Verbandes die Mitglieder um hohe Beteiligung.

## Anerkennung ausländischer Abschlüsse erleichtert

Anfang November hat der Bundesrat dem von Industrie und Verbänden lange geforderten Gesetz zur Verbesserung der Feststellung und Anerkennung im Ausland erworbener Berufsqualifikationen zugestimmt. Bereits Ende September hatte der Bundestag den Gesetzentwurf verabschiedet. Laut neuem Gesetz erhalten Zuwanderer ab März nächsten Jahres einen Rechtsanspruch auf Überprüfung ausländischer Berufsabschlüsse innerhalb einer Dreimonatsfrist. Besteht keine Übereinstimmung mit den deutschen Anforderungen, soll die Tatsache des Erwerbs einer Qualifikation dennoch behördlich bescheinigt werden. Auch die Mindestverdienstgrenze für Zuwanderer aus Nicht-EU-Staaten soll von derzeit 89.100 auf 48.000 Euro sinken. Von einem „Meilenstein“ spricht Bundesbildungsministerin Annette Schavan, die damit eine wichtige Voraussetzung für „echte Integration“ erfüllt sieht. Anders die Opposition, die neben der Überprüfung der Auslandsabschlüsse auch einen – im neuen Gesetz nicht vorgesehenen – Rechtsanspruch auf Nachqualifizierung einfordert. Angaben des Institutes für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zufolge besitzen etwa 2,8 Millionen Zuwanderer in Deutschland einen ausländischen Abschluss, unter anderem 800.000 Akademiker. Wegen der fehlenden Anerkennung ihrer beruflichen Qualifikation arbeiten viele Migranten in qualifikationsfremden und meist schlechter bezahlten Berufsfeldern. Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft kritisieren seit langem, dass dadurch das benötigte Fachkräftepotential nicht ausgeschöpft werde.

## Konturenlos dank Nanoröhrchen

Durch eine Beschichtung aus Kohlenstoff-Nanoröhrchen kann Licht fast vollkommen geschluckt werden. Forschern an der US-amerikanischen University of Michigan ist es auf diese Weise gelungen, die Form dreidimensionaler Objekte komplett zu verbergen. So sah etwa ein Siliziumchip mit einer Gravierung nach der Nanoröhrchen-Behandlung vollkommen flach aus. Dabei passte das Forscherteam um den Wissenschaftler Haofei Shi die Nanobeschichtung genau dem Brechungsindex der Luft an, wodurch Licht weder reflektiert noch gestreut und die Oberflächenstruktur des Objektes praktisch unsichtbar wurde. Zudem absorbierte die Beschichtung 99,9 Prozent des einfallenden Lichts. Nun gelten Kohlenstoff-Nanoröhren nicht nur als das festeste, sondern auch als das dunkelste derzeit bekannte Material. Nach Aussage der Forscher könnten die neu konstruierten Nanoröhrchen durchaus auch Erklärungen und Hinweise für die Suche von Astronomen nach der sogenannten dunklen Materie liefern.

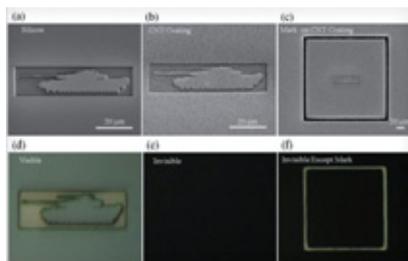


Foto: I. J. Guo – University of Michigan

## ERC-Stipendium für deutsche Nanoforscherin

Für die Anwendung ihrer Forschung an leuchtenden Nanomaterialien hat Prof. Anja-Verena Mudring von der Ruhr-Universität Bochum eines der insgesamt 30 Stipendien des Europäischen Forschungsrates (ERC) erhalten. Im Rahmen der neuen Förderlinie „Proof of Concept“ (Konzeptnachweis) wird die Umsetzung einer Projektidee in Innovationen vom ERC gefördert. Die 1971 in Bonn geborene Expertin für anorganische Chemie beschäftigt sich in ihrer wissenschaftlichen Arbeit mit ionischen Flüssigkeiten für die Herstellung von Nanomaterialien, die in Elektrogeräten wie Energiesparlampen oder Solarzellen zum Einsatz kommen und deren Energiebedarf erheblich reduzieren können.



Foto: RUB-Pressestelle

TÜV NORD InfraChem prüft und inspiziert Chemieanlagen auf Grundlage nationaler und internationaler Normen und Standards. Darüber hinaus berät das Unternehmen Betreiber von Chemieanlagen zu allen Fragen der technischen Sicherheit. Die Basis bilden Verordnungen zur Betriebssicherheit, zum Umgang mit wassergefährdenden Stoffen sowie zum Bundesimmissionsschutzgesetz. Die Beratung der Kunden erstreckt sich auf den gesamten Lebenszyklus der Anlagen. Dabei profitieren die Auftraggeber von der Expertise und der örtlichen Nähe zu den TÜV NORD InfraChem-Mitarbeitern, die Projekte im In- und Ausland begleiten, wie beispielsweise den Aufbau von Produktionsstätten nach deutschen Sicherheitsstandards. Die TÜV NORD InfraChem GmbH & Co. KG mit Sitz im Chemiapark Marl ist ein Joint-Venture von TÜV NORD Systems und Infracor, einem Unternehmen der Evonik.

**Wir suchen zum nächstmöglichen Zeitpunkt für den Einsatzort im Chemiapark Marl:**

**Sachverständiger (w/m) in der chemischen Industrie**

**Aufgaben:**

Prüfdiensleistungen und prüfungsbegleitende Beratung: Die Kunden erhalten eine Rundumversorgung zu Fragen der technischen Anlagensicherheit auf den Rechtsgebieten GPSG, WHG und BImSchG.

Die daraus resultierenden Prüfleistungen werden durch die Mitwirkung als Moderator/in bei der Sicherheitskonzeption (z. B. HAZOP-Studien) miteinander so verbunden, dass der/die Sachverständige durch gute Anlagenkenntnisse für den Kunden optimierte Lösungen in Sinne von Sicherheit, Wirtschaftlichkeit und Rechtskonformität herbeiführt.

**Anforderungen:**

- Ingenieurwissenschaftliches Universitäts- oder FH-Studium mit dem Schwerpunkt Chemieingenieurwesen und/ oder Verfahrenstechnik
- Fachkenntnisse als Sachverständige/r Dampf, Druck, WHG und/oder BImSchG



- mehr als 3 Jahre Berufspraxis mit hohem Beratungsanteil
- Englischkenntnisse in Wort und Schrift
- EDV-Kenntnisse und sicherer Umgang mit Microsoft Office
- Bereitschaft zu Arbeiten in großen Höhen und engen Räumen
- organisatorische und planerische Fähigkeiten
- analytisches Denkvermögen
- systematische und strukturierte Arbeitsweise
- Leistungs- und Zielorientierung
- Eigeninitiative und Durchsetzungsvermögen
- Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit
- unternehmerisches Denken und Handeln
- Verhandlungsgeschick und Kundenorientierung

Bitte richten Sie Ihre Anfragen oder Bewerbungen an  
TÜV NORD

**TÜV NORD**  
InfraChem

InfraChem GmbH & Co. KG,  
Paul-Baumann-Straße 1,  
45772 Marl, Tel. 02365 – 49 5530.

## Mit dem VAA nach Indien

Exklusiv für VAA-Mitglieder bietet der VAA-Kooperationspartner Merkana Reisen im März 2012 eine Reise nach Indien an. Der Reiseverlauf führt die Teilnehmer unter anderem in die Hauptstadt Neu-Delhi, die zwei Jahrtausende alte Stadt Agra, die farbenprächtige Millionenmetropole Jaipur (Foto: Palast der Winde in Jaipur) und die malerische Kleinstadt Chomu. Eine Besichtigung des berühmten Taj-Mahal und eine Tigerpirsch stehen ebenso auf dem Programm wie ein Ausflug zur Festung Amber. Als besonderes Highlight der Reise werden Firmenbesichtigungen vor Ort den Teilnehmern die Gelegenheit geben, das indische Wirtschaftsleben aus erster Hand kennenzulernen.



Foto: Olaf Oehlsen

Die Reise findet vom 21. März bis zum 1. April 2012 statt und kostet 2.599 Euro pro Person im Doppelzimmer (inklusive Linienflug mit der Lufthansa von Frankfurt a. M. nach Delhi und zurück, Transfers, Ausflügen und Besichtigungen vor Ort, Gebeco-Reiseleitung, elf Übernachtungen in ausgesuchten Hotels und Halbpension). Der Aufpreis für ein Einzelzimmer beträgt 699 Euro, der Aufpreis für die Business Class 2.499 Euro. Weitere Informationen sind im Verbandsreisebüro Merkana telefonisch unter 02191 92880 oder per E-Mail an [vaa@verbandsreisebuero.de](mailto:vaa@verbandsreisebuero.de) erhältlich. Dies ist zugleich der Auftakt für eine Reihe von Reisen, die nicht nur von Reiseleitern vor Ort, sondern auch vom VAA begleitet werden. Für alle Fragen rund um den Verband wird VAA-Hauptgeschäftsführer Gerhard Kronisch während der Reise als Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

## Weißer Biotechnologie: Gute Chancen für Ausbau

Die sogenannte Weiße Biotechnologie ist ein Zukunftsfeld für die Industrie. Auch in Deutschland sieht die Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe (FNR) gute Chancen für den Ausbau der Herstellung von Produkten durch mikrobielle Fermentation von Kohlenhydraten. Dies belegt eine aktuelle Studie der ECO SYS GmbH, derzufolge Deutschland im internationalen Vergleich gut abschneidet.

Demnach bietet Deutschland besonders günstige Rahmenbedingungen für die Fermentationsindustrie, neben Brasilien, den USA und anderen EU-Ländern. Die industrielle Produktion mithilfe von Mikroorganismen funktioniert durch die Metabolisierung von Kohlenhydraten. Dieser Branche werden von der FNR hohe Wachstumsraten prognostiziert.

Gegenwärtig werden in Deutschland nur rund 1,5 Millionen Tonnen der weltweit in diesem Bereich verbrauchten 160 Millionen Tonnen Kohlenhydrate verarbeitet, so die FNR. Doch die Voraussetzungen für einen Ausbau entsprechender Industrien seien gut, vor allem durch die günstige Verfügbarkeit der Rohstoffe – etwa Saccharose aus Zuckerrüben oder Stärkehydrolysate aus Mais und Weizen.

Anhand von 40 Einzelkriterien für 24 Produkte aus 10 Produktgruppen analysiert die vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz geförderte Studie unterschiedliche Standorte für die Weiße Biotechnologie. Sie ist frei abrufbar unter [www.nachwachsenderohstoffe.de](http://www.nachwachsenderohstoffe.de).

## Chemikerin erhält DBU-Stipendium

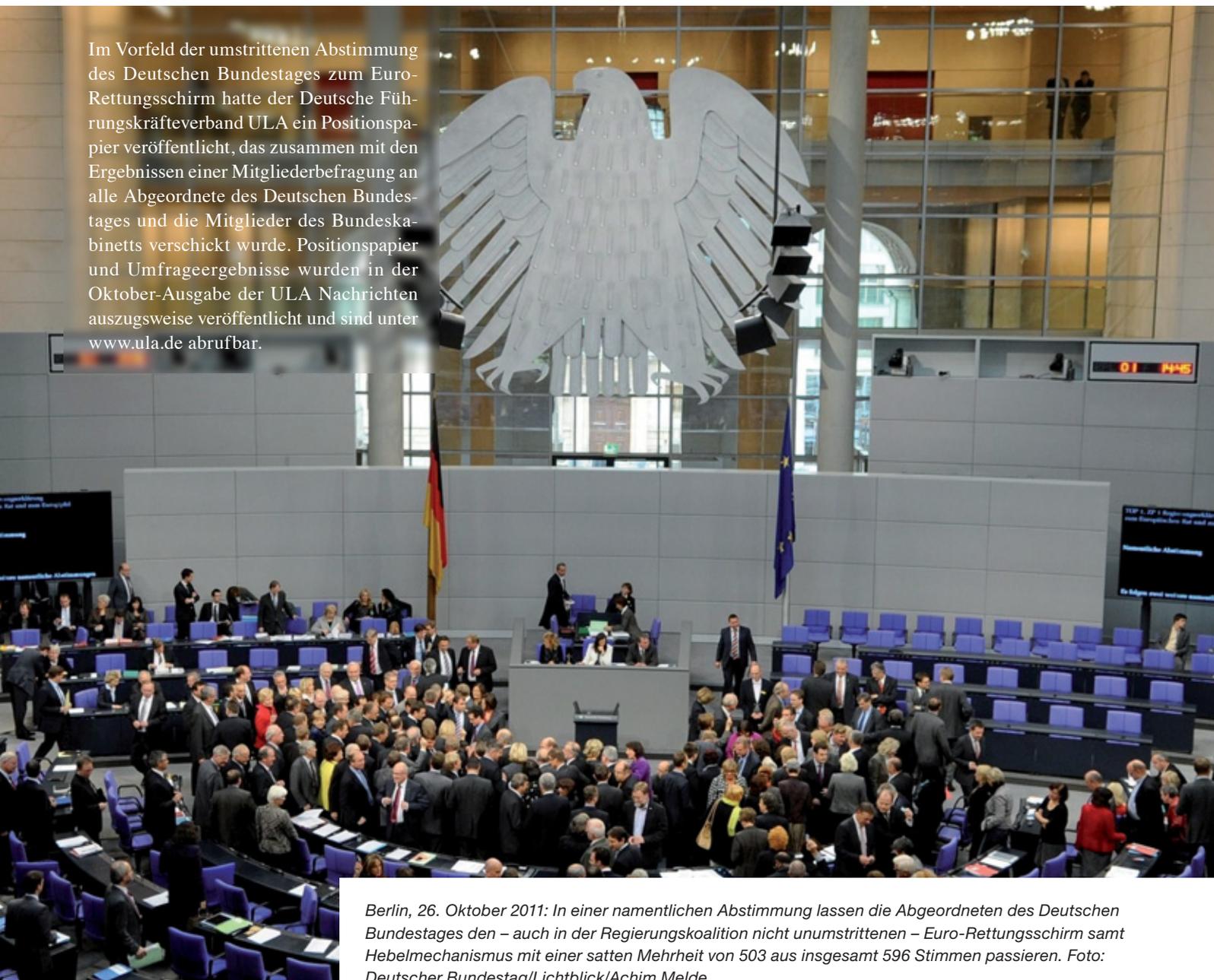
Das tausendste Promotionsstipendium der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) geht an die Chemiedoktorandin Franziska Anschütz vom Institut für Technische Chemie und Umweltchemie der Friedrich-Schiller-Universität Jena. In der Fachgruppe Bioanalytik bei der Bundesanstalt für Materialforschung und -prüfung in Berlin sowie an ihrer Universität forscht die 24-jährige Wissenschaftlerin an einem umweltfreundlichen Verfahren, mit dem in die Natur gelangte Arzneimittelwirkstoffe ohne chemische Zusätze abgebaut werden können. „Anschütz ist der schlagende Beweis, dass sich immer mehr junge Frauen für eine Karriere in naturwissenschaftlichen und technischen Berufen entscheiden – und das mit großem Erfolg“, lobte DBU-Generalsekretär Dr.-Ing. Fritz Brickwedde. Franziska Anschütz sei ein Vorbild für viele junge Frauen, die in technisch-naturwissenschaftlichen Männerdomänen innovative Forschungsarbeit leisteten.

NOTIZEN AUS BERLIN

# Schuldenkrise: Große Resonanz auf ULA-Position

Auf lebhafte Resonanz bei Regierung und Parlament stießen ein Positionspapier des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA zur Europäischen Schuldenkrise sowie ein Papier mit Thesen für Reformen im Steuerrecht.

Im Vorfeld der umstrittenen Abstimmung des Deutschen Bundestages zum Euro-Rettungsschirm hatte der Deutsche Führungskräfteverband ULA ein Positionspapier veröffentlicht, das zusammen mit den Ergebnissen einer Mitgliederbefragung an alle Abgeordnete des Deutschen Bundestages und die Mitglieder des Bundeskabinetts verschickt wurde. Positionspapier und Umfrageergebnisse wurden in der Oktober-Ausgabe der ULA Nachrichten auszugswise veröffentlicht und sind unter [www.ula.de](http://www.ula.de) abrufbar.



*Berlin, 26. Oktober 2011: In einer namentlichen Abstimmung lassen die Abgeordneten des Deutschen Bundestages den – auch in der Regierungskoalition nicht unumstrittenen – Euro-Rettungsschirm samt Hebelmechanismus mit einer satten Mehrheit von 503 aus insgesamt 596 Stimmen passieren. Foto: Deutscher Bundestag/Lichtblick/Achim Melde*

## Ursula von der Leyen, Bundesministerin für Arbeit und Soziales:



„Ich begrüße es, dass Sie sich als Verband Gedanken über die Zukunft Europas machen. Mir ist die Diskussion um einen guten Weg für Europa ebenfalls wichtig. Wir befinden uns an einer

Wegscheide. Die Schuldenkrise hat uns die Fehlentwicklungen und verpassten Chancen der vergangenen Jahre bewusst gemacht und bietet nun die Gelegenheit, die richtigen Lehren zu ziehen. Dass wir unsere Schulden kontinuierlich abbauen und verlorengegangenes Vertrauen wieder aufbauen, ist dabei mehr als nur eine Frage der ökonomischen Vernunft. Dieses Europa, das momentan von vielen Seiten mit Skepsis betrachtet wird, hat Deutschland stark gemacht. Wir haben mit der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft angefangen und Stein für Stein das Fundament für eine politische Union gelegt. Daher bin ich davon überzeugt, dass wir die Herausforderungen unserer Zeit nur vereint lösen können. Deswegen setze ich mich für eine stabile gemeinsame Währung und eine gemeinsame politische Linie in wichtigen Fragen ein. Eine stärkere Abstimmung in wirtschafts-, finanz- und steuerpolitischen Fragen in Europa lässt Raum für eine lebensnahe Gestaltung in den Ländern und Regionen und nutzt gleichzeitig die Größenvorteile Europas. Nochmals vielen Dank für Ihr Schreiben.“

## Hartmut Koschyk, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium der Finanzen:



„Vielen Dank für Ihre o. g. Nachricht, mit der Sie mir das Positionspapier des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA zum Thema ‚Schuldenkrise‘ übersenden. Am 29. September 2011 hat der Deutsche Bundestag der Er-

tüchtigung des Euro-Schutzschirms zugestimmt. Das bedeutet, dass die sogenannte Europäische Finanzstabilisierungsfazilität

(EFSF) nun über ausreichende Mittel verfügt, um Staaten in finanzieller Not in der Eurozone vor der Zahlungsunfähigkeit zu bewahren und damit Ansteckungsgefahren effektiv abzuwehren. Der Garantierahmen von 779,8 Mrd. Euro (Anteil der Bundesrepublik Deutschland: 211 Mrd. Euro) stellt dabei die Obergrenze dar. Strikte Auflagen hat es für die Inanspruchnahme von finanzieller Hilfe (in welcher Form auch immer) durch Staaten in finanzieller Not stets gegeben. Die Risiken und die Angemessenheit finanzieller Hilfen werden stets gewissenhaft abgewogen und eingeschätzt. Dafür sorgt zum einen der deutsche Finanzminister, der sowohl bei der Bewilligung von Hilfsprogrammen der EFSF wie auch des zukünftigen ESM (der die EFSF im Juli 2013 ablösen wird) ein Vetorecht hat. Zum anderen übt der Deutsche Bundestag seine demokratische Kontrolle über die Aktivierung und die laufenden Tätigkeiten der EFSF/des ESM aus, indem der Haushaltsausschuss am Entscheidungsprozess beteiligt wird.“

Nicht vollständig einverstanden mit den Forderungen des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA war

## Dr. Dagmar Engelmann, parlamentarische Geschäftsführerin der Fraktion Die Linke:



„Wie Ihr Verband sehe ich die politischen Maßnahmen zur Bewältigung der Finanzkrise in Europa mit großer Sorge. Ich habe deshalb bei der Abstimmung am 29. September 2011 zum

‚Eurorettungsschirm‘ gegen die gesetzlichen Vorlagen der Bundesregierung gestimmt. Dies geschah allerdings nicht, weil ich z. B. die Sanktionen gegenüber Griechenland, wie Sie es in Ihrem Schreiben vom 19. September an mich betonen, für nicht ausreichend halte. Ich frage mich – im Gegenteil – warum ein Land, das praktisch kurz vor der Staatspleite steht, noch weiter unter Druck gesetzt werden soll. Eine unsoziale ‚Spar‘-Politik geht Hand in Hand mit unverantwortlichem Schuldenmachen. Die Verursacher und Profiteure der Krise –

Banken, Spekulanten und Vermögende – werden nicht nur nicht zur Kasse gebeten, ihre Gewinne werden ihnen durch die öffentliche Hand noch garantiert.“

Reaktionen auch zu steuerpolitischen Forderungen. Ebenfalls an den Deutschen Führungskräfteverband ULA schrieb

## Dr. Michael Meister (MdB), stellvertretender Fraktionsvorsitzender der CDU/CSU Fraktion

nahm Stellung zum Steuerpapier, das jüngst in Berlin der Öffentlichkeit vorgestellt worden war:



„Der Bund hat einen großen Teil Ihrer Anliegen umgesetzt oder ist dabei, sie auf den Weg zu bringen. In der Politik setzt sich immer stärker die Auffassung durch, dass eine revolutionäre

Neuordnung des Steuerrechts kaum durchsetzbar ist. Schließlich planen wir ein Gesetzesvorhaben zur Beseitigung der kalten Progression. Zum Abbau von Subventionen, von denen die Mehrzahl die gewerbliche Wirtschaft betreffen, darf ich bemerken, dass dieser beständig erfolgt. Als kleines Beispiel sei hier nun der Wegfall des ermäßigten Steuersatzes für die Binnenschifffahrt genannt. Ich glaube daher, dass unsere Positionen nicht so weit auseinanderliegen.“



Dr. Barbara Höll (Die Linke), Dr. Daniel Volk (FDP), Uwe Juettner (Moderator, BVBC), Dr. Antje Tillmann (CDU), Lothar Binding (SPD) und Dr. Thomas Gambke (Bündnis 90/Die Grünen) diskutierten bei der Präsentation des Steuerpapiers die Thesen des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA (v. l. n. r.).  
Foto: ULA

KOMMENTAR DR. WOLFGANG BRUCKMANN

# Bis die Deiche brechen

Deutschland wird angesichts der aktuellen Schuldenkrise, deren Ausgang und Konsequenzen immer noch offen sind, in den Medien im Ausland eine Sonderrolle in der EU zugesprochen. Auf der einen Seite werden die Kommentatoren nicht müde, die Führungsrolle von Bundeskanzlerin Angela Merkel zu beschwören und den enormen Beitrag Deutschlands bei dem Versuch herauszustellen, durch immer neue Bürgschaften der Spekulation Einhalt zu gebieten. Andererseits wird weiterhin unverhohlen darauf hingewiesen, dass Deutschland mit seinen hohen Handelsbilanzüberschüssen auf Kosten der anderen Mitgliedstaaten einseitig vom Euro profitiere und daher verpflichtet sei, seine Finanzkraft zur Unterstützung der anderen Staaten einzusetzen. Kein Gedanke daran, dass auch Deutschland hoch verschuldet ist. Zudem wird in einigen Ländern jede Äußerung Deutschlands zur Krisenpolitik darauf hin untersucht, ob es eine politische Vorherrschaft in Europa beansprucht. Letzteres will Deutschland nicht! Genauso wenig wie es allein die Rahmenbedingungen zur Bewältigung der Schuldenkrise definieren will oder kann, will es sich diese Rahmenbedingungen durch einzelne andere Mitgliedstaaten aufzwingen lassen. Auch nicht über politische Polemik. Es wird zwischen denen, die künftig in Europa Einfluss ausüben wollen, eine neue Kultur sachlich-politischer Diskussion erforderlich werden!



Dr. Wolfgang Bruckmann

Im Inland sonnen wir uns gern in den positiven Wirtschaftszahlen. Es ist schön, als reich zu gelten. Die Politiker denken angesichts der guten Lage schon laut über Steuer- und Beitragssenkungen nach. Schließlich sind die nächsten Wahlen bereits am Horizont sichtbar. Ich bin der Meinung, dass wir uns in Deutschland und Europa in einen gefährlichen Irrtum begeben, wenn wir dieser Darstellung unserer Lage tatsächlich Glauben schenken. Deutschland ist nur für einen kurzen Augenblick etwas besser dran, als die übrigen EU-Mitgliedstaaten. Langfristig sind wir dagegen vielleicht sogar von noch größeren Risiken betroffen: Zunächst liegt unsere Staatsverschuldung bei über 80 Prozent des jährlichen Bruttoinlandsproduktes. In absoluten Zahlen haben wir in Europa sogar die höchste Staatsverschuldung überhaupt. Nur durch das augenblickliche Zutrauen der Märkte können wir diese Schulden noch relativ leicht bedienen. Aber was ist, wenn der Konjunkturmotor auch bei uns in Stocken gerät? Dann könnten die Zinsen auch für unsere Staatsanleihen schnell klettern und uns enorm belasten.

Wir werden zudem ohne Zweifel in unseren Exporten schon bald die Nachfrageschwäche aller westlichen Volkswirtschaften empfindlich spüren. Es machte auch die Anforderungen zur Haushaltskonsolidierung an die Euro-Partnerstaaten viel glaubwürdiger, wenn wenigstens Deutschland in dieser konjunkturell guten Phase nicht nur von einer Schuldenbremse spräche, sondern tatsächlich sparen würde. Jedes Unternehmen wäre gut beraten, Rückstellungen für schlechte Zeiten zu bilden. Der Haushalt 2012 sieht dagegen eine milliarden schwere Neuverschuldung vor. Dass die Bundesregierung diese jetzt erneut nicht radikal zurückfährt, ist ein politischer Fehler!

Herzlichst Ihr

Wolfgang Bruckmann

NOTIZEN AUS BERLIN

# Vielfalt fördern

Viele hochrangige Termine prägten die Arbeit des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA im Herbst. Ein Höhepunkt: Die Unterzeichnung der Charta der Vielfalt.

Auf den Parteitag von CDU in Leipzig, SPD in Berlin und FDP in Frankfurt am Main war der Deutsche Führungskräfteverband ULA ebenso vertreten wie auf dem BDA-Arbeitgebertag in der Hauptstadt. In Anwesenheit von Staatsministerin Professor Maria Böhmer unterzeichnete ULA-Präsident Dr. Wolfgang Bruckmann dort für den Deutschen Führungskräfteverband ULA die „Charta der Vielfalt“. Das von Bundeskanzlerin Angela Merkel als Schirmherrin initiierte Netzwerk von Unternehmen und Verbänden hat sich zum Ziel gesetzt, den Diversity-Gedanken – die Förderung gelebter Vielfalt im Unternehmen – sowohl politisch als auch durch konkretes Handeln im Unternehmen zu unterstützen.

Gelegenheit zum fachlichen Austausch mit Vertretern der Politik und anderer Verbände boten neben Einzelgesprächen eine Reihe von Fachveranstaltungen, darunter auch die Jahrestagung des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft, die Veranstaltung der Stiftung Marktwirtschaft zur Schuldenkrise oder die Fachtagung der Bertelsmann Stiftung über die Lage am Arbeitsmarkt.

In seiner Eigenschaft als Generalsekretär des europäischen Dachverbandes CEC – European Managers nahm ULA-Hauptgeschäftsführer Ludger Ramme auch an einer Veranstaltung aus Anlass des 20-jährigen Bestehens des Sozialen Dialogs teil. Dieser gibt den Sozialpartnern die Möglichkeit, bei bestimmten Gesetzgebungsverfahren dem europäischen Gesetzgeber eigene, im Konsens erzielte Vorschläge vorzulegen. Diese Gelegenheit zur politischen Mitwirkung wollen die Führungskräfte auch in der Zukunft aktiv nutzen.

BILDUNG

# Positionspapier vorgestellt

Mehr in Bildung investieren, Leistung fördern, Eliten zulassen und Geringqualifizierte fördern: Diese Forderungen stehen im Mittelpunkt eines Thesenpapiers, das der Deutsche Führungskräfteverband ULA Anfang Dezember auf einer Pressekonferenz in Berlin vorgestellt hat.

Das in enger Zusammenarbeit mit den Experten für Bildungspolitik aus verschiedenen ULA-Mitgliedsverbänden erstellte Papier knüpft an ein Thesenpapier des „Aktionskreises Leistungsträger“ aus dem Jahr 2003 an. Mehrere der damaligen Mitglieder des vom Deutschen Führungskräfteverband ULA initiierten Verbändenetzwerkes wie der BVBC, der bdvb oder der Völklinger Kreis zählen heute zu den ULA-Mitgliedsverbänden. Seit 2003 sind viele Veränderungen im Bildungsbereich vorangetrieben worden, etwa die Straffung von Universitäts-Studiengängen im Zuge des Bologna-Prozesses oder das Abitur nach 12 Jahren (G12). Die Neufassung des Thesenpapiers bot gleichzeitig die Gelegenheit für eine Bilanz dieser Reformen. Neben den grundlegenden Forderungen – insbesondere nach einer Erhöhung der Bildungsausgaben – gibt der Verband auch Empfehlungen für die einzelnen Stufen des Bildungssystems ab.

## Ausgewählte Forderungen:

- Im Bereich der frühkindlichen Bildung und Kinderbetreuung müssen vorhandene Serviceangebote den Anforderungen junger Familien besser entsprechen. Dabei ist es erforderlich, die Qualität der Kindergärten in pädagogischer Hinsicht weiter zu steigern. Auch muss das Betreuungspersonal in Kindergärten und Horten auf einem vergleichbaren Niveau wie Lehrer an Grundschulen ausgebildet werden.
- In der schulischen Bildung ist die allgemeine Wertschätzung des Lehrberufs zu



*Bildung ist mehr denn je Lebensaufgabe. Trotzdem werden auch zukünftig im ersten Lebensdrittel entscheidende Weichen gestellt. Im Mittelpunkt des neuen ULA-Thesenpapiers zur Bildungspolitik: Vorschläge für die vorschulische, schulische und universitäre Bildung. Foto: Universität zu Köln*

steigern. Dies schließt eine Verbesserung der Anreize für überdurchschnittliche Leistungen ein, auch bei der Vergütung. Dafür sind unter Umständen auch Reformen im Dienstrecht erforderlich. Weiterbildungen für Lehrer sollten verpflichtend ausgestaltet und die Autonomie von Schulen bei Entscheidungen über Personal und Ausbildungsinhalte gestärkt werden. Deutsch, eine Fremdsprache, Mathematik sowie je ein Fach aus dem sozialwissenschaftlichen und dem naturwissenschaftlich-technischen Aufgabenfeld (MINT) müssen zwingend bis zum Abitur belegt werden. Neben den MINT-Fächern sollten auch Wirtschaft, Technik und Ökologie breiteren Raum in der Schulbildung erhalten. Angesichts steigender Studentenzahlen ist es notwendig, die Schüler früher mit den Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens vertraut zu machen.

- Für den Hochschulbereich fordern die Führungskräfte, den Bologna-Prozess fortzuführen, aber die bislang aufgetretenen

Schwächen zu beseitigen. Der verstärkte Blick auf Bachelor-Studiengänge darf nicht dazu führen, dass die Zugangsmöglichkeiten zu Master-Studiengängen eingeschränkt werden. Es darf keine Quotierung beim Übergang von Bachelor- zu Master-Studiengängen geben.

- Auch die Weiterbildung muss gestärkt werden, gerade mit Blick auf die demografischen Veränderungen: Als letztes Glied in der Kette Schule – Hochschule – Berufsausbildung – Weiterbildung ist die Weiterbildung nur sehr eingeschränkt in der Lage, Versäumnisse in den vorgelagerten Bereichen zu kompensieren. Im Gegenteil: Sie ist auf eine tragfähige Allgemeinbildung und eine solide Hochschul- beziehungsweise Berufsausbildung angewiesen.

Der Deutsche Führungskräfteverband ULA hofft auf ein lebhaftes Echo auf seine Reformvorschläge in allen Bereichen des Bildungswesens. Das Papier ist unter [www.ula.de/stellungnahmen/](http://www.ula.de/stellungnahmen/) abrufbar.

## ALTERSVORSORGE

# Anhaltende Risiken

Führungskräften drohen Risiken sowohl bei der gesetzlichen Rente als auch bei der Betriebsrente. Nach einer Phase der relativen Ruhe wird die Rentenpolitik wieder verstärkt zum politischen Handlungsfeld.

Im Rahmen ihres „Regierungsdialogs Rente“ hat die Bundesregierung Pläne für eine armutsfeste Ausgestaltung der gesetzlichen Rente vorgestellt. Die Idee: ein Zuschuss, der eine niedrige gesetzliche Rente auf mindestens 850 Euro pro Monat aufstockt. Vorausgesetzt dafür werden mindestens 40 Beitragsjahre oder Zeiten der Kindererziehung und Pflege sowie mindestens fünf Jahre einer Riester-Rente entsprechenden Eigenvorsorge.

Die Rentenvorschläge könnten eine grundlegende Trendwende in der gesetzlichen Rentenversicherung einleiten. Bislang dominiert dort das Äquivalenzprinzip: Bis heute spiegelt die Rente weitgehend die Höhe des zuvor bezogenen beitragspflichtigen Einkommens. Als Auffangnetz für Personen ohne existenzsichernde Einkommen im Alter fungiert die bedürftigkeitsorientierte, steuerfinanzierte Grundsicherung. Diese bewährte Trennung könnte sich durch eine sogenannte Zuschuss-Rente auflösen. Bisherige Verlautbarungen der Bundesregierung enthalten noch nicht einmal eine eindeutige Festlegung auf ihre Finanzierung aus Steuermitteln. Durchaus in den Bereich des Möglichen rückt damit eine massive Umverteilung von Beitragsmitteln.

Andere Pläne der Regierung finden hingegen die Zustimmung des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA. Dazu zählen Verbesserungen bei der Erwerbsminderungsrente sowie eine Erleichterung der Zuverdienstmöglichkeiten von Beziehern einer vorgezogenen Altersrente.

Im November hat der Deutsche Führungskräfteverband ULA der Bundesregierung eine überwiegend kritische Stellungnahme zugesandt. Auf diese Weise möchte der Verband rechtzeitig Einfluss auf das

weitere Gesetzgebungsverfahren nehmen. Ein erster Referentenentwurf soll bereits vor Jahresende vorliegen, die Verabschiedung soll bis Mitte 2012 erfolgen, so dass die Änderungen bereits Anfang 2013 in Kraft treten könnten.

## Ungemach droht aus Brüssel

Auch aus Richtung Brüssel drohen weitere Reformen, die Planungsgrundlagen für die Betriebsrente infrage zu stellen. Bereits in der August-Ausgabe der ULA Nachrichten wurde von Überlegungen für eine Reform der „Pensionsfonds-Richtlinie“ berichtet. Dadurch könnten betriebliche Versorgungseinrichtungen wie etwa Firmenpensionskassen, die ohne Gewinnerzielungsabsicht eingerichtet wurden, rechtlich auf eine Stufe mit normalen Wettbewerbsunternehmen gestellt werden. Dies gilt insbesondere für die Anforderungen über das Mindesteigenkapital oder das Risikomanagement (sogenannte Solvency-II-Standards).

Das deutsche Betriebsrentenrecht sieht zwar eine ganze Reihe von Regelungen vor, die gegen eine solche Gleichstellung sprechen, beispielsweise die Einstandspflicht des Arbeitgebers für seine Zusage. Die Kommission scheint derartige rechtliche Besonderheiten aber bislang – bewusst oder unbewusst – nicht zur Kenntnis zu nehmen.

Mittlerweile hat sich die Bundesregierung zwar auf die Seite der Pensionskassen



*Mehr Verlässlichkeit durch europaweite Standards – bei vielen Produkten eine gute Idee. Doch nicht überall passt diese Empfehlung. Der Deutsche Führungskräfteverband ULA warnt vor Risiken einer zu weitgehenden Harmonisierung der Altersversorgungssysteme in Europa. Foto: Fotolia*

und ihrer Trägerunternehmen gestellt. So kündigte im November Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble an, er wolle Firmenpensionskassen vor unnötigen oder schädlichen Auflagen des europäischen Gesetzgebers schützen. Doch um dies zu erreichen, muss er Verbündete im Europäischen Rat suchen. Seit Inkrafttreten des Lissabonner kann dort über eine Reform der Richtlinie mit qualifizierter Mehrheit abgestimmt werden. Deutschland hat also kein alleiniges Vetorecht mehr.

Im Ergebnis droht eine teure und letztlich unnötige Mehrfachabsicherung für die betroffenen Formen der Betriebsrente. Die notwendige Aufstockung der Eigenmittel würden die Trägerunternehmen spürbar

belasten. Bestehende Zusagen würden verteuert, neue Zusagen von Betriebsrenten könnten sparsamer ausfallen oder gar nicht mehr erfolgen.

Darüber hinaus bereitet die Kommission derzeit zum wiederholten Mal eine „Portabilitätsrichtlinie“ vor. Als Antwort auf eine Flexibilisierung der Arbeitsmärkte gedacht, soll sie mobile Arbeitnehmer mit zahlreichen Arbeitgeberwechseln besser schützen. Diese Arbeitnehmer sollen künftig schneller unverfallbare Anwartschaften erwerben und unter weiter erleichterten Bedingungen zu neuen Arbeitgebern mitnehmen können.

Diese Zielsetzung ist grundsätzlich auch richtig. Allerdings verengt sie die Spielräume für die Versorgungsmodelle, die eben nicht auf eine größtmögliche Flexibilität, sondern auf genau das Gegenteil angelegt sind. Gerade die arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung wird hierzulande bis heute bewusst als Instrument für die Motivation und Bindung rarer werdender Fach- und Führungskräfte eingesetzt.

Zwar ist die derzeitige Dauer der Unverfallbarkeitsfrist von fünf Jahren nicht völlig unverrückbar. Eine komplette Abschaffung oder zu starke Kürzung wäre aber wohl kontraproduktiv. Sie würden den Trend zur Eigenfinanzierung von Betriebsrenten verstärken. Der Aufbau der für die Lebensstandardsicherung im Alter faktisch unverzichtbaren Betriebsrente würde für Führungskräfte deutlich teurer.

Immer wieder hat sich die Vorlage konkreter Richtlinienentwürfe verzögert. Der Deutsche Führungskräfteverband ULA hat die Zeit genutzt, um auch in dieser Frage frühzeitig Einfluss zu nehmen. Dies geschieht zum einen über seinen europäischen Dachverband CEC. Zum anderen hat er sich auf nationaler Ebene eng mit Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften vernetzt, die in dieser Frage erfreulicherweise weitgehend mit einer Stimme sprechen.

*Aktuelle Stellungnahmen zu den Reformplänen auf nationaler und europäischer Ebene wurden unter [www.ula.de/stellungnahmen/](http://www.ula.de/stellungnahmen/) veröffentlicht.*

## WEITERBILDUNG

# Effizient weiterbilden

Führungskräfte  
Institut



Im Jahr 2012 bietet das Führungskräfte Institut (FKI) ein attraktives Seminarprogramm für Führungskräfte und hoch qualifizierte Fachkräfte an.

Neben den bewährten Seminaren für Mitglieder von Sprecherausschüssen werden auch für alle übrigen Fach- und Führungskräfte hochkarätige Seminare zu einer breiten Themenpalette angeboten. Das Angebot wird im Laufe des Jahres 2012 weiter ausgebaut werden.

### Derzeit feststehende Seminartermine:

- Einführung in Jahresabschluss und Unternehmenskennzahlen  
Referent: Dr. Aljoscha Schaffer  
9. März 2012 in Köln
- Sie haben Ihr Ziel erreicht – erfolgreiche Navigation im Berufsleben  
Referentin: Dr. Corinna Hengsberger  
(Bitte beachten Sie den umseitigen Gastbeitrag)  
23. März 2012 in Köln
- Einführung in die betriebliche Altersversorgung  
Referenten: Dr. Ingeborg Axler/Dr. Torsten Glinke  
27. April 2012 in Bonn
- Arbeitsrecht für Sprecherausschüsse (Zweitagesseminar)  
Referent: Dietrich Boewer  
31. Mai/1. Juni 2012 in Düsseldorf
- Aufgaben von Sprecherausschüssen – Grundlagen und Praxisworkshop I  
Referenten: Gerhard Kronisch, Dr. Svenja Deich  
20. Juni 2012 in Essen sowie am 26. Oktober in Bonn

Durch Kooperationen mit externen Anbietern stehen Verbandsmitgliedern außerdem weitere Veranstaltungen von Kooperationspartnern zu deutlich rabattierten Konditionen offen.

Dazu zählen die Seminare der Bamik GmbH, einem Dienstleister für interkulturelle Ausbildung und Beratung, sowie des bdvb – Das Netzwerk der Ökonomen.

Ausführliche Informationen über die Seminare, Referenten und die Teilnahmegebühren erhalten Sie unter [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).

WEITERBILDUNG

# Burn-out vermeiden

Der Burn-out ist in aller Munde: Modediagnose oder endlich anerkannte Überlastungsreaktion? Schicksalhaft eintretend oder vermeidbar? Wie man mit Gelassenheit und Effizienz den Burn-out vermeidet, erläutert Dr. Corinna Hengsberger, Referentin des FKI-Seminars „Sie haben Ihr Ziel erreicht“ am 23. März 2012 in Köln.

Im Auto genießen wir das Gefühl, uns vom Navigationsgerät zum Ziel führen zu lassen. Wäre es nicht wunderbar, wenn es auch einen Karriernavigator gäbe, der uns automatisch zum Ziel führt? Das ist natürlich ein Wunschtraum, aber in dem Seminar „Sie haben Ihr Ziel erreicht“ wird sich dieser Metapher bedient, um sich dem Thema Burn-out und beruflicher Belastung auf kreativer Weise zu nähern.

Umstrukturierungen, Effizienzprogramme und Strategiewechsel – in vielen Unternehmen sind diese Themen mittlerweile alltägliche Realität. Auf der individuellen, persönlichen Ebene bedeutet das für Sie, sich beständig an neuen Zielen, veränderten Organisationsformen und damit neuen Vorgesetzten zu orientieren. Und natürlich muss die Tagesarbeit auf operativer Ebene auch noch bewältigt werden. Auch hier werden die zu erbringenden Leistungen jedes Jahr höher angelegt.

Selbständige sind ebenfalls dieser Situation ausgesetzt: Die Aufträge kommen kurzfristiger mit extrem engen Deadlines, Inhalte werden noch im laufenden Auftrag verändert und die Kunden erwarten heute sofortige Präsenz. Das kostet enorm viel Kraft. Kein Wunder, dass es ihnen manchmal zu viel wird. Gerade sehr leistungsorientierte und erfolgreiche Menschen, die mit viel Enthusiasmus an ihre Aufgaben herangehen, sind hier burn-outgefährdet.

Der Grat zwischen Stress und Burn-out ist schmal und wird von den Betroffenen in aller Regel nicht wahrgenommen. Ein (vereinfacht dargestelltes) Beispiel aus der Coaching-Praxis: Eine Projektmanagerin in der



ist eine erfahrene und renommierte Karriereberaterin. Lange Jahre war sie in leitender Position in verschiedenen Unternehmen der Industrie tätig.

FuE-Abteilung eines großen mittelständischen Unternehmens aus Nordrhein-Westfalen fühlte sich in ihrer Aufgabe völlig überlastet. Die genauere Analyse ergab, dass sie von sich erwartete, nicht nur fachlich gute Arbeit zu leisten, sondern auch die Sorgen und Frustrationen ihres Teams aufzufangen und wenn möglich zu lösen. Die Teammitglieder haben diese Bereitschaft natürlich nur zu gern angenommen und allerlei „Seelemüll“ auf ihr abgeladen.

So etwas hält der stärkste Manager nicht aus. Sicher: Menschen sind soziale Wesen und es erhöht das Selbstwertgefühl, gebraucht zu werden. Anderen zu helfen – dagegen läßt sich schlecht argumentieren. Aber die Dosis ist wichtig. Es war essenziell, dass die Managerin sich über ihre Aufgabe und die entsprechenden Grenzen klar wurde. Dies ist gelungen.

Heute ist die Projektmanagerin immer noch Ansprechpartnerin für ihr Team, de-

legiert aber viel häufiger zurück und nimmt die Experten im Team in die Verantwortung, Probleme selbst zu lösen.

Techniken gegen Burn-out sind erlernbar. Am Anfang steht eine rationale Einschätzung der eigenen Leistung und ehrliche Antworten auf Fragen an sich selbst: Was muss ich tun, um die Aufgabe zu 100 Prozent (und nicht mehr) zu erfüllen? Was genau wird von mir erwartet innerhalb dieser Aufgabe, und was nicht?

Die Veranstaltung wird an diese Fragen heranführen und in einem vertrauensvollen Klima Strategien entwickeln, mit deren Hilfe man in beständig hohen Belastungssituationen gegensteuern und das „Karriereschiff“ auf Kurs halten kann.

## Praktische Informationen:

- 23. März 2012 von 10:00 bis 17:30 Uhr
- Geschäftsstelle des VAA, Mohnenstraße 11 – 17, 50670 Köln
- 400 Euro zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer (476 Euro brutto) für Nichtmitglieder
- 250 Euro zuzüglich 19 Prozent Umsatzsteuer (297,50 Euro brutto) für Mitglieder des VAA und anderer (auch kooperierender) Mitgliedsverbände des Deutschen Führungskräfteverbandes ULA

Weitere Informationen und Anmeldung unter [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de)

MANAGEMENT

# Phantomproblem Generationenkonflikt?

In den Medien wird das Thema „Demografie und Führung“ häufig den größten Herausforderungen für das Arbeitsleben der Zukunft zugerechnet. Der Grund: Die Zeitspanne der Zusammenarbeit älterer und jüngerer Arbeitnehmer verlängert sich. Auch die Zahl jüngerer Vorgesetzter wird weiter steigen, was vermehrt – so die Befürchtungen – zu Generationenkonflikten führen könnte. Doch wie hoch ist das Risiko tatsächlich? Dieser Frage ist der ULA-Arbeitskreis Führungsfragen nachgegangen.

Die demografische Entwicklung birgt viel Gefahrenpotenzial, doch das Thema „Demografie und Führung“ zählt nicht dazu. Dies ist das Ergebnis einer Umfrage des ULA-Panels Manager Monitor, an der sich mehr als 300 Führungskräfte beteiligt haben. Angesichts der medialen Präsenz des Themas erscheint das Ergebnis der Umfrage durchaus überraschend. Doch geht es nach den Panelteilnehmern, dürfte das Risiko demografiespezifischer Führungsprobleme auch in Zukunft eher gering bleiben.

Nur 24 Prozent der über 300 Umfrageteilnehmer können bestätigen, dass die Häufigkeit generationenspezifischer Konflikte in ihrem Unternehmen in den letzten zehn Jahren merklich zugenommen hat – 76 Prozent teilen diese Behauptung nicht. Es gilt an dieser Stelle zu bedenken, dass Generationenkonflikte – so sie denn auftreten – kein grundsätzlich neues Problem für das Management

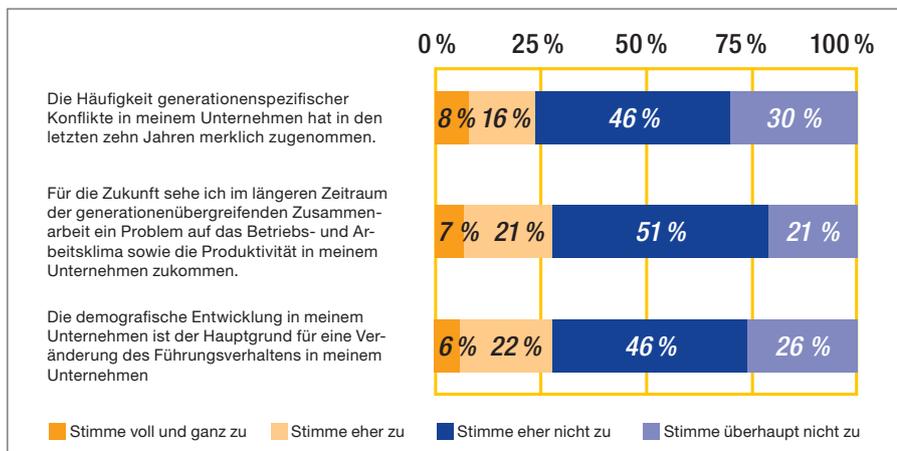
eines Unternehmens darstellen: Seit jeher sind in Unternehmen bis zu vier aktive Generationen vertreten. Durch den künftig längeren Zeitraum der generationenübergreifenden Zusammenarbeit sehen lediglich 27 Prozent der Befragten ein Problem auf das Betriebs- und Arbeitsklima sowie die Produktivität in ihrem Unternehmen zukommen – für 72 Prozent trifft auch diese Feststellung nicht zu. Die demografische Entwicklung als Hauptgrund für eine Veränderung des Führungsverhaltens in ihrem Unternehmen führen 28 Prozent der Teilnehmer an – 72 Prozent lehnen diese Einschätzung ab.

Die Idee vom Schreckgespenst verstärkter Generationenkonflikte findet auch in der gesellschaftlichen Wahrnehmung keinen Rückhalt. Vielmehr zeichnet sich eine Trendwende ab: So rücken der Shell Jugendstudie 2010 zufolge die Generationen wieder enger zusammen. Zwar betrachten

Jugendliche die alternde Gesellschaft in Deutschland weiterhin als problematisch, doch immer mehr Jugendliche zollen der älteren Generation Respekt und bekunden Verständnis für deren Lebensweise und Sorgen. Mehr noch: 39 Prozent der Jugendlichen – und damit die Generation künftigen Berufsanfänger – engagieren sich für soziale und gesellschaftliche Zwecke. Es ist anzunehmen, dass sich dieser Trend im Berufsleben fortsetzt und der Akzent beim Thema Führungsverhalten auf die Wertschätzung der Expertenmeinung älterer und erfahrener Arbeitnehmer verschoben wird.

## Risiko Karrierestau

Dass es jedoch Generationenunterschiede gibt, ist ebenso eine Tatsache wie die Notwendigkeit verschiedener Personalarbeitsinstrumente zur Führung unterschiedlicher Generationen. Genau diese Instrumente sind seit Jahrzehnten bekannt und werden in den meisten Unternehmen eingesetzt, ob in Form von Führungskräfte Seminaren oder Teambuilding-Maßnahmen. Was in diesem Zusammenhang im Bewusstsein der Führungskräfte zunehmend in den Vordergrund tritt, ist weniger ein demografiebedingtes Führungs-, sondern ein Hierarchieproblem: Jüngere fürchten sich vor einem verzögerten Karriereaufstieg. Bereits 2005 beschäftigten sich Wirtschaftswissenschaftler der Universität Bielefeld mit dem Phänomen Karrierestau bei Führungskräften und Organisationen. Diesem Risiko gilt es, mit intelligenten Maßnahmen der Mitarbeiterentwicklung vorzubeugen.



Quelle: ULA-Manager Monitor

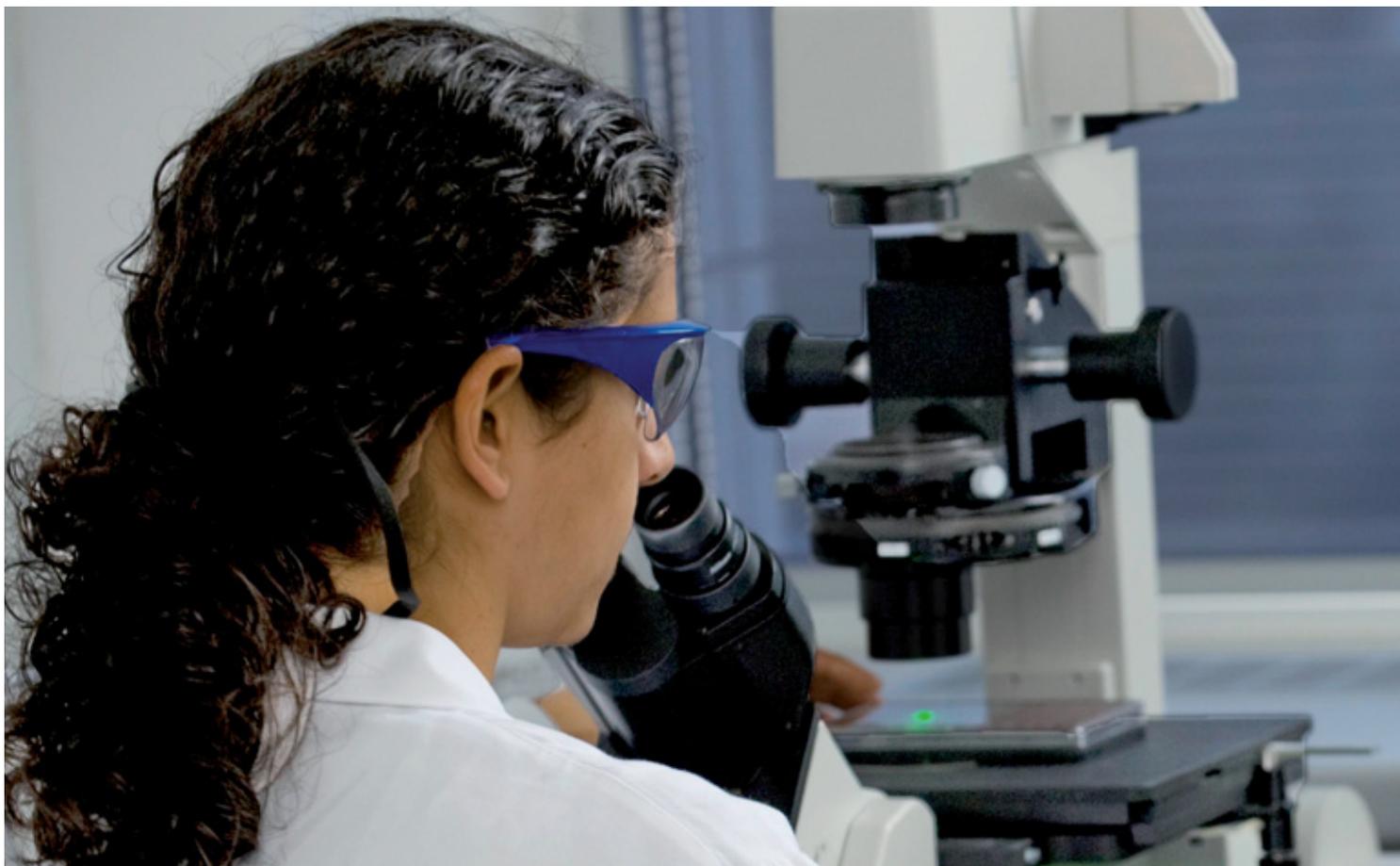


Foto: Martin Joppen

## EMBRYONALE STAMMZELLENFORSCHUNG

# Nach **EuGH-Urteil:** Forschungsstandort in Gefahr?

Stammzellen menschlicher Embryonen dürfen zwar zu Forschungszwecken eingesetzt, aber nicht patentiert werden. So hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) Ende Oktober in einem aufsehenerregenden und heiß umstrittenen Verfahren entschieden. Während Kirchenvertreter und Ethiker das EuGH-Urteil ausdrücklich begrüßen, herrscht in großen Teilen von Industrie und Wissenschaft Unruhe. Sie fürchten um die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Forschungsstandorte.

Den obersten EU-Richtern zufolge unterliegt die Verwendung menschlicher embryonaler Stammzellen zu therapeutischen oder diagnostischen Zwecken durchaus der Patentierung, allerdings nur, wenn das entsprechende Verfahren auch auf den Embryo selbst zu dessen Nutzen anwendbar ist. Eine Patentierung zu Zwecken der

wissenschaftlichen Forschung ist laut EuGH dagegen nicht patentierbar. Ebenfalls durch das Luxemburger Gericht untersagt wurden Patente auf Verfahren, welche die Zerstörung des Embryos zur Folge haben.

Ausgelöst wurde das Verfahren durch einen langjährigen Rechtsstreit zwischen der

Umweltlobbyorganisation Greenpeace und dem Neurobiologen Oliver Brüstle. Der Bonner Forscher hatte 1997 ein Patent auf isolierte und gereinigte neurale Vorläuferzellen angemeldet, die sich zur Behandlung neurologischer Erkrankungen eignen. Brüstle zufolge gebe es dafür bereits klinische Anwendungen, etwa für Parkinson-Patienten.

Nun hat das oberste EU-Gericht einen Schlusspunkt gesetzt, der gerade von Vertretern aus Wissenschaft und forschungsintensiver Pharmaindustrie als inkonsequent und forschungshemmend kritisiert wird. Denn obwohl die Grundlagenforschung an Stammzellen auch nach dem EuGH-Urteil erlaubt bleibt, dürfte die konkrete Entwicklung existierender und künftiger embryonalstammzellenbasierter therapeutischer Verfahren in der EU deutlich behindert werden. Nicht vom Urteil betroffen ist die Verfahrensentwicklung auf Grundlage sogenannter induzierter pluripotenter Stammzellen (iPS), die durch künstliche Reprogrammierung körpereigener Zellen erzeugt werden. Die iPS-Forschung zählt perspektivisch zu den wachstumsstärksten Forschungsfeldern, das vor dem Hintergrund des EuGH-Urteils aus Sicht der Biotechnologie wohl die einzige Möglichkeit für die Weiterentwicklung des Stammzellenforschungsstandortes Europa bietet.



Foto: Martin Joppen

PROF. DR. JOCHEN TAUPITZ, UNIVERSITÄT MANNHEIM

## Ursprung und Verwertung verkannt

Die Verwendung von menschlichen Embryonen zu industriellen oder kommerziellen Zwecken ist gemäß der europäischen Biopatentrichtlinie nicht patentierbar. Der EuGH meint, dass der Begriff des menschlichen Embryos weit auszulegen sei, weil die EU alle Verfahren, deren Anwendung die der Menschenwürde geschuldete Achtung beeinträchtigen könnte, von der Patentierung ausschließen wollte.



Prof. Dr. Jochen Taupitz

Allerdings bestehen in den Ländern der EU ganz unterschiedliche Auffassungen davon, welche Entwicklungsstadien befruchteter Eizellen und welche anderen

Entitäten (zum Beispiel durch Zellkerntransfer entstanden) Menschenwürdeschutz genießen. Damit existieren keine übereinstimmenden „in den [!] Mitgliedstaaten anerkannten [!] ethischen oder moralischen Grundsätze“, auf die sich der EuGH beruft.

Noch extremer fällt die Interpretation des Begriffs „Verwenden“ aus. „Verwendung von Embryonen“ sei auch die Verwendung von embryonalen Stammzellen, die ursprünglich einmal durch Verbrauch von Embryonen gewonnen wurden. Damit verkennt der EuGH die Unterscheidung von Ursprungshandlung und Verwertungshandlung. Sie ist die ethische Legitimation der deutschen Rechtslage, wonach zwar der inländische Verbrauch von Embryonen für Forschungszwecke verboten ist, die aus einem Embryonenverbrauch im Ausland früher einmal legal gewonnenen embryonalen Stammzellen aber (nach staatlicher Genehmigung) sehr wohl im Inland für For-

schungszwecke verwendet werden dürfen. Dieser Linie folgt auch die Forschungsförderung der EU. Finanziert also die EU die menschenwürdedidrige Verwendung von Embryonen?

Die mittelbaren Auswirkungen des Urteils werden darin bestehen, dass Investitionen in die zukunftssträchtige Forschung mit embryonalen Stammzellen eher im außereuropäischen Ausland getätigt werden.

*Prof. Dr. Jochen Taupitz ist Inhaber des Lehrstuhls für Bürgerliches Recht, Zivilprozessrecht, Internationales Privatrecht und Rechtsvergleichung an der Fakultät für Rechtswissenschaft und Volkswirtschaftslehre der Universität Mannheim. Von 2001 bis 2008 war er Mitglied des Nationalen Ethikrates. Seit Februar 2008 ist Mitglied des Deutschen Ethikrates. Foto: Universität Mannheim*

EUROPÄISCHER FÜHRUNGSKRÄFTEVERBAND CHEMIE FECCIA

# Leroux neu im Direktorium

VAA-Vorstandsmitglied Dr. Roland Leroux wurde als Vizepräsident in das neue FECCIA-Direktorium gewählt.

Der Vorsitzende des französischen Führungskräfteverbandes Chemie (CFE-CGC Chemie) François Vincent wurde in seiner Funktion als FECCIA-Präsident im Rahmen der herbstlichen Strategiesitzung der FECCIA in Athen bestätigt. Ebenfalls als Mitglied des FECCIA-Direktoriums wiedergewählt wurde der CFE-CGC-Vizepräsident Philippe Jaeger. FECCIA-Generalsekretär bleibt Stefan Ladeburg, VAA-Geschäftsführer und Leiter des Büros Berlin. Als Stellvertreter Ladeburgs fungiert Antonio Paranhos-Neto von der CFC-CGC Chemie. Für den Sektor der pharmazeutischen Industrie

innerhalb der FECCIA wird künftig Denis Suire zuständig sein.

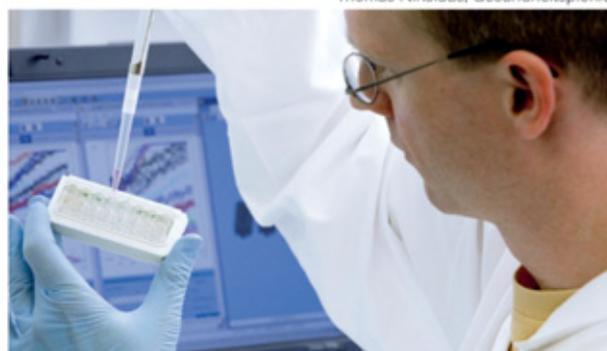
Zu den Kernthemen der Strategiesitzung gehörte neben der wirtschaftlichen Entwicklung der Chemieindustrie im Angesicht der Krisendynamik auch das Erwerbsleben im Alter (active ageing). Gemeinsam mit den europäischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden von ECEG und EMCEF organisiert die FECCIA im März nächsten Jahres eine Konferenz der europäischen Sozialpartner zu diesem aufgrund der demografischen Entwicklung immer wichtiger werdenden Zukunftsthema.



Auf der FECCIA-Strategiesitzung in Athen wurde VAA-Vorstandsmitglied Dr. Roland Leroux neu ins Direktorium gewählt.  
Foto: VAA

Anzeige

Er erkennt,  
was bei wem  
am besten wirkt.



Jeder Mensch ist anders – auch genetisch. Deshalb setzen wir auf Personalisierte Medizin: Unsere Bereiche Pharma und Diagnostics arbeiten gemeinsam an Tests und Wirkstoffen, um Therapien besser auf die Bedürfnisse von Patienten abzustimmen.

Unsere Innovationen helfen Millionen Menschen, indem sie Leid lindern und Lebensqualität verbessern. Wir geben Hoffnung.

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



Innovation für die Gesundheit

WISSENSARBEIT UND WISSENSMANAGEMENT

# Die große Aufgabe

Die zunehmende Verlagerung hin zu mehr Wissensarbeit stellt die Arbeitsorganisation der Unternehmen vor erhebliche Herausforderungen. Zu diesem Schluss kommt eine aktuelle Studie im Auftrag des Personaldienstleisters HAYS.

Unternehmen, so die Verfasser der im Juli 2011 veröffentlichten Studie „Fachbereiche im Wandel“, würden zunehmend daran gemessen, inwieweit es ihnen gelinge, Wissensarbeit effizient zu organisieren und Innovationen voranzutreiben. Für Arbeitsbereiche wie Forschung und Entwicklung, die einen überdurchschnittlichen Anteil an Wissensarbeitern aufweisen, bedeute dies einerseits eine höhere Bedeutung innerhalb der Unternehmen, andererseits aber auch organisatorische Herausforderungen. Dass die Bedeutung wissensbasierter Tätigkeiten zunimmt, ist kein neues Phänomen. Bereits 1968 schrieb der Ökonom Peter F. Drucker: „Wissensarbeit produktiv zu machen, ist die große Managementaufgabe dieses Jahrhunderts, so wie es die große Aufgabe des vergangenen Jahrhunderts war, manuelle Arbeit produktiv zu machen.“ Als Ausgangspunkt für diese Entwicklung wird häufig die Veränderung der Wertschöpfung in fortgeschrittenen Industrienationen wie Deutschland genannt: Um in der globalisierten Ökonomie konkurrenzfähig zu sein, müssen diese

Volkswirtschaften am Weltmarkt innovative Produkte und Dienstleistungen zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten. Für die Unternehmen heißt das: Produktionsprozesse automatisieren, Logistik optimieren, Forschung und Entwicklung stärken. Diese Prozesse sind komplex und erfordern Tätigkeiten, die stark durch die Entwicklung, Verwaltung und Nutzbarmachung von Know-how geprägt sind.

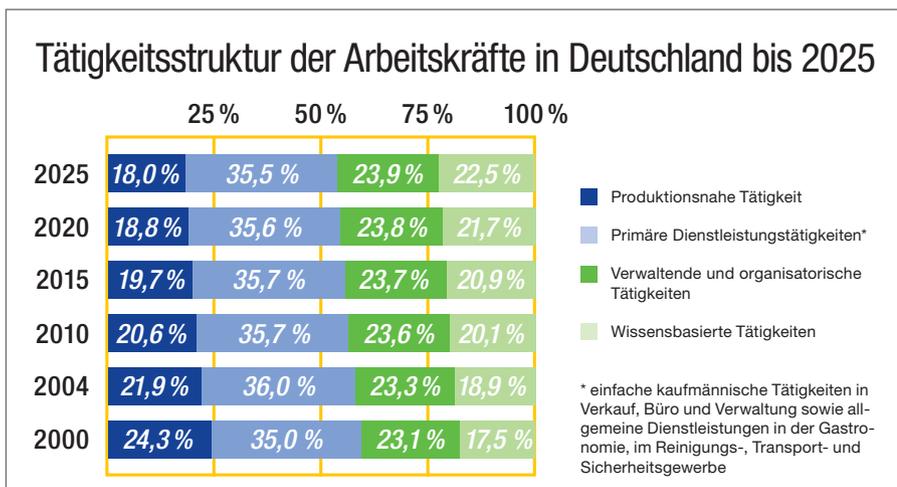
Der Begriff „Wissensarbeit“ zur Umschreibung solcher Tätigkeiten wurde 1959 von Drucker selbst eingeführt. Eine eindeutige Definition gibt es bis heute allerdings nicht. „Um Wissensarbeit handelt es sich immer dann, wenn wir bei einer Tätigkeit anfangs nicht genau wissen, wie es geht, wenn wir also etwas wirklich Neues entwickeln“, fasst Jörg Dirbach, Chief Knowledge Officer und Partner beim Entwicklungs- und Beratungsdienstleister Zühlke, sein Verständnis von Wissensarbeit zusammen. „Ob das eine Software, ein chemisches Produkt oder eine Marketing-Kampagne ist, spielt dabei letzt-



Jörg Dirbach ist Chief Knowledge Officer und Partner beim international tätigen Entwicklungs- und Beratungsdienstleister Zühlke. Er bloggt unter [www.wissensarbeiter.org](http://www.wissensarbeiter.org) über aktuelle Entwicklungen im Bereich Wissensarbeit. Foto: privat

lich keine Rolle“, meint Dirbach. Als Chief Knowledge Officer ist es seine Aufgabe, den Informations- und Wissensaustausch bei Zühlke zu koordinieren und zu verbessern.

Die HAYS-Studie bestätigt laut Dirbach die wesentlichen Trends im Bereich Wissensarbeit: Zum einen nehme durch die intensive Zusammenarbeit über die Grenzen von Abteilungen und Unternehmen hinweg die Fragmentierung der Wissensarbeit zu, was eine erhöhte Flexibilität der Mitarbeiter erfordere. Zum anderen würden interner Wissensaustausch und Weiterbildung wichtiger, insbesondere vor dem Hintergrund des sich abzeichnenden Fachkräftemangels. Neben Globalisierung und Fachkräftemangel sieht Dirbach vor allem die technologische Entwicklung als Treiber für die zunehmende Bedeutung der Wissensarbeit: „Der Umstieg von Verbrennungs- zu Elektromotoren birgt beispielsweise ein riesengroßes Innovationspotential. Um das auszuschöpfen, müssen sich die Unternehmen Gedanken machen, wie sie Wissensarbeit wesentlich effektiver machen. Sonst kommen die Motoren und Antriebstechnik zukünftig nicht aus Untertürkheim oder Wolfsburg, sondern irgendwo aus China oder Indien.“



Der Anteil der wissensbasierten Tätigkeiten steigt. Das zeigt eine Studie der Prognos AG im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums. Quelle: Prognos 2009

Mehr auf  PINKO

VAA-Mitglieder finden auf der PINKO unter [pinko.vaa.de](http://pinko.vaa.de) das vollständige Interview mit Jörg Dirbach.

INTERVIEW MIT MANFRED FRANKE

# (Konzern-)Versetzungsvorbehalt

In der Regel enthalten mit Führungskräften abgeschlossene Arbeitsverträge Versetzungsklauseln. Darin behält sich der Arbeitgeber vor, dem Arbeitnehmer anstatt oder neben der von ihm verrichteten Tätigkeit eine andere, seiner Vorbildung und seinen Fähigkeiten entsprechende Tätigkeit zu übertragen. Dies wird funktionaler Versetzungsvorbehalt genannt. Ebenfalls möglich ist der räumliche Versetzungsvorbehalt, wonach der Arbeitgeber den Arbeitnehmer zu einer an einem anderen Ort befindlichen Niederlassung des Unternehmens oder des Konzerns versetzt werden kann.

**VAA Magazin:** Sind (Konzern-)Versetzungsklauseln überhaupt wirksam oder stellen sie eine Umgehung des gesetzlichen Kündigungsschutzes dar?

**Franke:** Gegen die Wirksamkeit einer Versetzungsklausel, mit der dem Arbeitnehmer andere Aufgaben zugewiesen werden können, bestehen grundsätzlich keine Bedenken. Sie trägt dem Bedürfnis nach einer möglichst unkomplizierten Anpassung der Arbeitsbedingungen an geänderte, in der Regel nicht vorhersehbare und oft nicht zu beeinflussende Rahmenbedingungen Rechnung. Die vorformulierte Versetzungsklausel muss aber nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) gewährleisten, dass die „neue“ Tätigkeit im Vergleich zu der arbeitsvertraglich vereinbarten oder bisher ausgeübten Tätigkeit inhaltlich gleichwertig ist.

**VAA Magazin:** Gilt dies auch für räumliche Versetzungen nach langjähriger Tätigkeit am bisherigen Einsatzort?

**Franke:** Ja. Eine Klausel, die den Arbeitgeber berechtigt, den Arbeitnehmer auch an einem anderen Arbeitsort eines bundesweit tätigen Unternehmens oder einer Konzerngruppe einzusetzen, ist nach der Rechtsprechung des BAG nicht deshalb intransparent, weil weder ein maximaler Entfernungsradius noch eine angemessene Ankündigungsfrist vereinbart ist. Allein aufgrund einer langjährigen Beschäftigung des Arbeitnehmers an einem bestimmten Arbeitsort tritt noch keine Konkretisierung seiner Arbeitsverpflichtung auf diesen Ort ein. Dazu bedarf es besonderer Umstände, die dem Arbeitnehmer Anlass geben, auf die weitere ortsgebundene Beschäftigung zu vertrauen.



Foto: VAA

Manfred Franke

ist Rechtsanwalt und Geschäftsführer in der Kölner Geschäftsstelle des VAA.

**VAA Magazin:** Kann der Arbeitgeber von derartigen Versetzungsklauseln uneingeschränkt Gebrauch machen?

**Franke:** Nein. Sowohl die konkrete Ausgestaltung des Versetzungsvorbehalts als auch seine Ausübung unterliegen dem billigen Ermessen gemäß §§ 106 Satz 1 Gewerbeordnung (GewO), 315 Abs. 1 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB). Bei den Fragen des „Ob“ und des „Wie“ der Ausübung des Versetzungsvorbehalts muss der Arbeitgeber die wesentlichen Umstände des Einzelfalles abwägen und die beiderseitigen Interessen berücksichtigen. Insbesondere hat er auf schutzwürdige familiäre Belange wie zum Beispiel Kinderbetreuung, schulpflichtige Kinder oder pflegebedürftige Angehörige des Arbeitnehmers Rücksicht zu nehmen, soweit nicht betriebliche Gründe oder ebenfalls schutzwürdige Belange anderer Arbeitnehmer entgegenstehen.

**VAA Magazin:** Für den Fall, dass sich der Arbeitgeber nicht auf einen wirksamen

Versetzungsvorbehalt berufen kann: Welche Instrumente hat er dann, um das Aufgabengebiet oder den Einsatzort des Arbeitnehmers zu ändern?

**Franke:** In diesem Fall muss sich der Arbeitgeber um den Abschluss einer Änderungsvereinbarung zum ursprünglichen Arbeitsvertrag bemühen. Kommt eine solche einvernehmliche Änderung der Arbeitsbedingungen nicht zustande, bliebe ihm das häufig nur schwer durchsetzbare Instrument der Änderungskündigung.

**VAA Magazin:** Könnte die Vereinbarung eines Konzernversetzungsvorbehalts die Stellung des Arbeitnehmers im Kündigungsschutzprozess verbessern?

**Franke:** Das Kündigungsschutzgesetz (KSchG) ist grundsätzlich nicht konzernbezogen. Der Arbeitgeber ist vor Ausspruch einer betriebsbedingten Kündigung verpflichtet, dem Arbeitnehmer unternehmensweit freie Arbeitsplätze anzubieten. Er ist aber in der Regel nicht verpflichtet, den Arbeitnehmer in einem anderen Betrieb eines anderen Unternehmens unterzubringen. Ausnahmsweise kann jedoch auch eine konzernbezogene Weiterbeschäftigungspflicht bestehen, zum Beispiel dann, wenn sich eine solche Verpflichtung unmittelbar aus dem Vertrag oder einer sonstigen vertraglichen Absprache oder der in der Vergangenheit geübten Praxis ergibt.

**VAA Magazin:** Sind trotz eines individuell vereinbarten Versetzungsvorbehalts bei der Ausübung dieses Vorbehalts die Arbeitnehmervertretungen zu beteiligen?

**Franke:** Ja. Die arbeitsvertraglich gestaltete Versetzungsmöglichkeit ist von den Beteiligungsformen des kollektiven Arbeitsrechts zu unterscheiden. Hierbei geht es um den Schutz des betroffenen Arbeitnehmers vor etwaigen unberechtigten Nachteilen, aber auch um den Schutz der Belegschaft, deren Interessen durch personelle Veränderungen möglicherweise beeinträchtigt werden.

**VAA Magazin:** Wie sehen die Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechte der Arbeitnehmervertretungen konkret aus?

**Franke:** § 95 Abs. 3 Satz 1 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) enthält einen eigenen Versetzungsbegriff. Danach ist Versetzung im Sinne des BetrVG eine Zuweisung eines anderen Arbeitsbereichs, die voraussichtlich die Dauer von einem Monat überschreitet, oder die mit einer erheblichen Änderung der Umstände verbunden ist, unter denen die Arbeit zu leisten ist. Versetzungen gemäß § 95 Abs. 3 Satz 1 BetrVG unterliegen als personelle Einzelmaßnahmen nach § 99 Abs. 1 BetrVG der Mitbestimmung des Betriebsrats. Mitbestimmungsfrei sind allein vorübergehende Zuweisungen – voraussichtliche Dauer bis zu einem Monat – eines anderen Arbeitsbereichs, der hinsichtlich Arbeitsplatz, Arbeitsverrichtung und Arbeitsumgebung keine erhebliche Änderung aufweist, also die mitbestimmungsfreie Umsetzung. Gemäß § 31 Abs. 1 Sprecherausschussgesetz (SprAuG) sind personelle Veränderungen und damit auch Versetzungen eines Leitenden Angestellten dem Sprecherausschuss mitzuteilen, wobei unerhebliche und kurzfristige Veränderungen nicht mitteilungspflichtig sind.

**VAA Magazin:** Würden Sie einem Arbeitnehmer raten, einer unwirksamen Versetzung nicht nachzukommen?

**Franke:** Hier müssen wir unterscheiden, ob einerseits der Betriebsrat zur Versetzung ordnungsgemäß angehört wurde und dieser widersprochen hat und andererseits die Versetzung nicht vom individualrechtlich vereinbarten Versetzungsvorbehalt gedeckt ist. Für den Fall, dass der Betriebsrat der Versetzung nach ordnungsgemäßer Anhörung form- und fristgerecht wider-



Karikatur: Retzlaff

sprochen hat, braucht der Arbeitnehmer der arbeitgeberseitig angestrebten Versetzung nicht nachzukommen. Ist die Versetzung dagegen individualrechtlich wirksam, ohne dass der Betriebsrat ihr widersprochen hat, muss der Arbeitnehmer dem Versetzungsbegehren nachkommen. Seine geschuldete Tätigkeit ändert sich unmittelbar. Nimmt er die Arbeit nicht auf, verliert er den Anspruch auf Entgelt und ris-

kiert die Kündigung des Arbeitsverhältnisses. Im Zweifelsfall sollte der Arbeitnehmer die im Rahmen des Versetzungsvorbehalts zugewiesene Tätigkeit zumindest unter Vorbehalt des Ergebnisses einer etwaigen arbeitsgerichtlichen Überprüfung der Angelegenheit annehmen. Vorab sollte in diesen Fällen aber die Beratung durch unsere Verbandsjuristen in Anspruch genommen werden.

## ERBEN UND VERERBEN

# Sozialhilfe-Regress nach Zehnjahresfrist

Gegensätzlicher können Entscheidungen kaum ausfallen: Am 19. Juli 2011 entschied der Bundesgerichtshof (BGH), dass ein Rückforderungsanspruch des Schenkers wegen Verarmung nach zehn Jahren ausgeschlossen sei – trotz des Vorbehaltes auf ein lebenslanges Nutzungsrecht am Hausgrundstück. Nur eine Woche später verkündete das Sozialgericht Freiburg: In einem solchen Fall beginne die Zehnjahresfrist zur Schenkungsrückforderung nicht bereits mit der Übertragung des Hausgrundstücks. Beides sind Entscheidungen mit weitreichender Auswirkung auf den Sozialhilferegress für erbrachte Pflegeleistungen.

Hier der konkrete Ausgangsfall des BGH: Eine Mutter übertrug ihrem Sohn im Dezember 1995 mit notariellem Vertrag einige Grundstücke unentgeltlich zu Alleineigentum. Im Gegenzug räumte der Sohn seiner Mutter ein lebenslanges Wohnrecht an einem der Hausgrundstücke ein. Die Sozialbehörde gewährte der Mutter vom Februar 2006 an Sozialhilfeleistungen für die Unterbringung in einem Pflegeheim in Höhe von 12.426,30 Euro und nahm den Sohn in dieser Höhe in Anspruch. Nachdem das Landgericht den Sohn antragsgemäß verurteilt hatte, wies das Oberlandesgericht die Klage ab, woraufhin die Sozialbehörde Revision vor dem BGH einlegte. Die Richter entschieden, dass dem Sozialhilfeträger kein auf ihn übergeleiteter Rückforderungsanspruch der Mutter wegen Verarmung zusteht. Eindeutige Rechtslage? Weit gefehlt: Im Bereich des Pflichtteilsrechts vertritt der BGH die Auffassung, dass die vorgesehene Zehnjahresfrist für Schenkungen frühestens mit der wirtschaftlichen Ausgliederung des Schenkungsgegenstandes aus dem Vermögen des Schenkenden beginne. Dies sei nicht der Fall, solange der Schenkende die Sache noch selbst uneingeschränkt nutzen könne. Der Hintergrund: Durch das Wegschenken wertvoller Sachen, erst recht von Grundstücken, soll der Pflichtteil gegenüber unliebsamen Verwandten nicht geschmälert werden können. Dies gilt speziell dann, wenn der Schenkende die vermögensrechtlichen Folgen der Schenkung noch einmal zu spüren bekommt, etwa weil er die verschenkte

Sache weiter nutzen kann. Doch diese Erwägungen aus dem Pflichtteilsrecht (§ 2325 BGB), so der BGH, seien auf die von ihm nun zu beurteilende Konstellation nicht anwendbar. Vielmehr diene der Anspruch auf Herausgabe eines Geschenkes wegen Verarmung des Schenkers (§§ 528, 529 BGB) nicht den Interessen der Pflichtteilsberechtigten, weshalb die Interessenlage nicht vergleichbar sei. Damit habe die Mutter keinen Anspruch auf Rückgabe der verschenkten Sache, den die Sozialbehörde auf sich überleiten könne.

## Streitpunkt: Ab wann gilt eine Schenkung als vollzogen?

Diese Frage beantwortete das Sozialgericht Freiburg in einem anderen Fall völlig anders: Dort stritt eine ältere Dame um die Gewährung von Leistungen der Hilfe zur Pflege nach dem Sozialgesetzbuch. Sie hatte im Jahr 1998 ein Hausgrundstück an ihre Tochter übertragen und sich den Nießbrauch an dem Hausgrundstück vorbehalten. Im Jahr 2008 beantragte sie bei der Sozialbehörde Hilfe in Form der Kostenübernahme für ambulante häusliche Pflege. Der Antrag wurde mit der Begründung abgelehnt, sie habe ein Hausgrundstück an ihre Tochter verschenkt, das sie zurückfordern könne. Ihre Klage wies das Sozialgericht ab, da sie gemäß § 90 Abs. 1 SGB XII ihr gesamtes verwertbares Vermögen einzusetzen habe, wozu auch der Schenkungsrückforderungsanspruch gemäß

Foto: Kanzlei Bürger



Michael Bürger

ist Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Erbrecht. Im VAA-Netzwerk bietet er Verbandsmitgliedern und ihren Partnern die erbrechtliche Beratung zu vergünstigten Konditionen an.

Tel. 0211 2392300  
Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de

§ 528 BGB gehöre. Da das verschenkte Grundstück mit einem lebenslangen unentgeltlichen Nießbrauch zugunsten der Schenkerin belastet sei, könne die Schenkung als noch nicht vollzogen angesehen werden. Denn zur Verhinderung von Missbrauch müsse der Schenker einen spürbaren Vermögensverlust erleiden, dessen Folgen er selbst noch zehn Jahre zu tragen habe. Dabei verwies das Sozialgericht auf die Rechtsprechung des BGH im Pflichtteilsrecht: In beiden Fällen solle der Missbrauch der Schenkung zulasten eines Dritten verhindert werden; im Falle des Sozialgerichts Freiburg zulasten des Sozialhilfeträgers. Andernfalls müsste aus Steuermitteln die Verarmung des Schenkers aufgefangen werden, der die vermögensrechtlichen Folgen seiner Schenkung gar nicht zu spüren bekam, weil ihm weiterhin das Nutzungsrecht am Hausgrundstück zustand. Im Ergebnis führen also zwei miteinander vergleichbare Fallkonstellationen, je nachdem ob sie in der Zivilgerichtsbarkeit oder der Sozialgerichtsbarkeit verhandelt werden, zu gegensätzlichen Entscheidungen. Da der Rechtsweg nach Einschaltung des Sozialgerichts Freiburg noch nicht erschöpft ist, bleibt abzuwarten, wie letztendlich das Bundessozialgericht entscheiden wird. Es wäre aber begrüßenswert, wenn bei dieser Gelegenheit auch das Interesse des Beschenkten berücksichtigt würde, auf die Rechtsbeständigkeit einer notariellen Grundstücksschenkung nach zehn Jahren endgültig vertrauen zu können.



Welche Vorteile bietet der VAA seinen studentischen Mitgliedern? Wie können Studenten, Doktoranden und Berufsanfänger für eine Mitgliedschaft im VAA begeistert werden? Mit diesen Fragen befassten sich die rund 20 Teilnehmer des VAA-Hochschulreferententreffens Ende Oktober in Köln. Auf der Tagesordnung standen unter anderem die Entwicklung der GDCh/VAA-Doppelmitgliedschaft und die Kommunikation mit den Studenten, beispielsweise über das Facebook-Profil VAA Campus. Diese zielgruppenspezifische Kommunikation ist äußerst erfolgreich, weil über die Social Media-Kanäle insbesondere die jungen VAA-Mitglieder erreicht werden. Außerdem vorgestellt wurde das Bewerbungsnetzwerk und der VAA-Bewerbungsscheck.

## Jobbörse für Naturwissenschaftler

Mit einem Team auf der „13. Frankfurter Jobbörse für Naturwissenschaftler/-innen“ an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main vertreten war der VAA. Teilnehmern und Besuchern der Jobmesse boten sich beste Gelegenheiten, um Netzwerke zu knüpfen. Am VAA-Stand haben sich Studenten, Doktoranden und Absolventen eingehend zu den nach wie vor überdurchschnittlichen Karriereperspektiven in der chemischen Industrie beraten lassen. VAA-Geschäftsführer Stephan Gilow, beim Verband für die Hochschularbeit zuständig, fasst zusammen: „Natürlich haben wir den Studenten wie immer wertvolle Tipps zu Bewerbung und Berufseinstieg gegeben. Aber viel wichtiger war es, noch einmal aufzuzeigen, wie essenziell es ist, sich rechtzeitig um die spätere Karriere zu kümmern.“ Der Grundstein für späteren Erfolg, betont Gilow, müsse bereits lange vor dem Abschluss gelegt werden. Als Begleiter in jeder Phase des Berufslebens stehe der VAA dabei seinen studentischen Mitgliedern kompetent mit Rat und Tat zur Seite.

## Erststudium doch nicht absetzbar

In Zukunft können Kosten für eine Erstausbildung oder ein Erststudium nun doch nicht als Werbungskosten abgesetzt werden. Dies beschloss der Finanzausschuss des Bundestages mit den Stimmen der schwarz-gelben Regierungskoalition; die Opposition enthielt sich der Stimme. Laut Begründung des Änderungsantrages in der „Klarstellung der vom Gesetzgeber gewollten Rechtslage“ seien „die erste Berufsausbildung und das Erststudium als Erstausbildung der privaten Lebensführung zuzuordnen“. Diese Grundentscheidung folge auch den Grundsätzen des Sozialrechts, in dem diese Ausbildungsbereiche der Bildungsförderung und nicht der Arbeitsförderung unterliegen würden. Dem Ausschuss zufolge sollen die Klarstellungen rückwirkend ab 2004 gelten.



Erst kürzlich hatte der Bundesfinanzhof in zwei Urteilen für Furore gesorgt, wonach die Ausgaben für eine Erstausbildung oder ein Erststudium als Werbungskosten einzustufen seien. Die Hoffnungen unzähliger Studenten auf beträchtliche finanzielle Erleichterungen dürften nun einen herben Dämpfer erhalten haben. Ein Votum des Bundesrates steht noch aus; auch ist denkbar, dass sich das Bundesverfassungsgericht in absehbarer Zeit mit der Frage der steuerlichen Absetzbarkeit der Studienkosten befassen wird. Einen Steuervorteil können sich laut aktueller Gesetzesvorlage jedoch diejenigen ausrechnen, die während des Studiums viel arbeiten und dabei gut verdienen: Der Ausschuss kündigte eine Erhöhung des Sonderausgabenabzugs für Ausbildungskosten von derzeit 4.000 auf 6.000 Euro ab 2012 an.

# Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Oktober-Ausgabe: Claudia Willems, Werksgruppe Leverkusen, Dr. Alfred Mitschker, Werksgruppe Leverkusen und Dr. Bernhard Hauns, Einzelmitglied Bayern. Die Lösung lautet „Naphthalin“.

Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. Januar 2012. Bereits nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Webseite 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), Fax (0221 160016) oder Post an die Kölner VAA-Geschäftsstelle (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Benzin- oder Buchgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

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

franz. Sänger (Charles ...)	Schulzensur	englischer Maler († 1882)	norddeutscher Fluss	Gewichtsmesser	Ursprünge von Flüssen	Sängerin von „Lili Marleen“ (Lale ...)	König der Franken († 771)	US-Amerikaner (Kurzwort)	Molkereiprodukt	Zeichner von „Asterix“ (Albert ...)					
amerik. Blues-rock-band				lateinisch: Wasser	1		schweizerische Stadt								
junges Rind		Musikzeichen im Psalm			außerordentlich				astronomische Winkelgröße						
			3	Edelmetall Strom in Portugal			Schlingpflanze								
spanische Form von Vinzenz					Klebstoff			deutsche Vorsilbe		11					
dunkles Mineral	schwed. Filmstar (Greta ..., † 1990)	japanisches Nationalgetränk		Erdgöttin bei Richard Wagner	Oper von Verdi				Staat am Mittelmeer						
			Baumwollhose Pflanzenfaser			Fisch der Voralpenseen (Mz.)	Abk.: Million Zitterpappel								
Stadt in Oberschlesien				asiatischer Büffel	abermals Ackergerät			2		Filmwitz					
für eine gesamte Daseinsdauer	hartes Stück Ackerboden	römische Quellnymphe	Titelfigur bei Zola	Nordeuropäer Mutter d. Apollon			Schiffstau		griech. Reeder (Stavros ..., † 1996)						
	9				Abk.: Ribonukleinsäure	Schachfigur Krebstier		10		7					
Kirchen-sonntag				lustlos heftiger Regen			Geldbehälter (Mz.)	Fels, Schiefer		Ehefrau					
Würz-kraut	französisch: Tee				Transport-gestell	Beifall, Zuspruch		5							
griechischer Buchstabe	4		länglicher Hohlkörper	Raum-meter Klebe-band	6		griechisch: Luft			Tanz auf Hawaii					
amerik. Medien-zar († 1951)					Blick nach allen Seiten										
Name Gottes im Islam	Augen-deckel	Stadt auf Honshu (lat.: sei gegrüßt!)			erstarres Wasser			Kopfbedeckung							
			Wasserstands-messer				Stadt in Süd-italien								
uniform-artige Diener-kleidung	8				Ort am Tegern-see (Rot-tach-...)			Weichsel-zufluss in Polen							
Kurzform von Eduard				Lösung	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 1941

# Chemiker erfand Kaffee neu

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA-Magazin in loser Folge 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.

Käffchen? Wie einfach war diese Frage noch bis vor Kurzem zu beantworten. Anfang der 90er Jahre war Deutschland eine Latte-Macchiato- und Espresso-Doppiofreie Zone. Inzwischen gleicht die Bestellung eines koffeinhaltigen Heißgetränks in manchen Restaurationen einer veritablen Doktorarbeit. Ob die Welt wirklich auf so etwas wie einen „Cranberry White Mocha Frappuccino“ gewartet hat, wissen wahrscheinlich nur die Marketingstrategen von Starbucks, McCafé oder der Coffeshop Company. Dabei könnte alles so einfach sein – was nicht zuletzt der Blick auf eine 70 Jahre alte Erfindung eines Chemikers aus Deutschland belegt.

1941 – das genaue Datum lässt sich aus den öffentlich zugänglichen Quellen nicht so recht rekonstruieren – beantragte der in New York lebende Peter Schlumbohm (1896–1962) eines von insgesamt rund 3.000 Patenten. Während die meisten seiner Erfindungen heutzutage der Vergessenheit anheimgefallen sind oder nur noch Insidern etwas sagen, hat die von Schlumbohm entwickelte Karaffe „Chemex“ Experten zufolge dem klassischen Filterkaffee zu neuen aromatischen Höhenflügen verholfen. Und nebenbei mehrere Designpreise samt Dauerplatz im berühmten Museum of Modern Art in New York eingeheimst.

Das Geheimnis des Geschmacks liegt, so jedenfalls preist es die Chemex-Internetseite an, in Schlumbohms Nähe zu den Naturwissenschaften. Denn der gebürtige

Kieler nahm für seinen Kaffeezubereiter den aus Laboratorien bekannten Erlenmeyerkolben als Vorbild und fügte dem gläsernen Gefäß noch einen Filterhalter mit integriertem Heißluftkanal – ebenfalls aus Glas – zu. Mithilfe von extra dickem Filterpapier ergab die Versuchsanordnung vom Start weg eine klare Tasse mit viel Aroma und wenig Bitterstoffen. Eine Mischung, die offenbar selbst harte Männer weich macht. Kein geringerer als der berühmteste Agent Ihrer Majestät von Großbritannien und Nordirland, James Bond, lässt sich in „Liebesgrüße aus Moskau“ gleich zwei große Tassen Chemex-Kaffee zum Frühstück schmecken.

Nobel-Restaurants in den USA, Australien oder Skandinavien gönnen ihren Gästen diesen königlichen Genuss schon seit Längerem. Jetzt scheint die neue Filterkaffee-Welle auch nach Deutschland überzuschwappen, wo dem Gebräu in der jüngsten Vergangenheit eher der Ruf von Miefigkeit und Piefigkeit anhaftete. In Berlin-Mitte, so hat es die „Welt am Sonntag“ unlängst festgestellt, bieten immer mehr Bars handgefilterten Kaffee an. Peter Schlumbohm hätte das sicher gefreut. Denn lange sah es für den Sohn aus gutem Hause, der ein Dasein als Erfinder der Übernahme der väterlichen Farben- und Chemiemanufaktur vorzog, finanziell eher



*Schlichte Schönheit: Schlumbohms Beitrag zur Perfektionierung des Filterkaffees.  
Foto: Chemex*

trüb aus. Erst mit der gläsernen Karaffe legte der damals schon 45-Jährige den Grundstein für eine gewisse wirtschaftliche Unabhängigkeit.

Ironie der Geschichte: Eigentlich galt Schlumbohms hauptsächliches Interesse gar nicht der Erzeugung von Heißgetränken, sondern der Entwicklung neuer Lager- und Kühlmethode. Aber auch für diesen Zweck ist der Chemex-Filter nutzbar. Der Kaffee lässt sich angeblich ohne Geschmacksverlust im Kühlschrank aufbewahren und am nächsten Tag wieder erhitzen. Für selbst ernannte oder tatsächliche Kenner kann das natürlich keine Lösung sein. Sie bestellen lieber einen frischen Aufguss. In Berlin-Mitte heißt das jetzt übrigens „brewed coffee“ statt „eine Tasse Kaffee“ – die alte Übersichtlichkeit: Sie kommt wohl so schnell nicht wieder.

# Glückwünsche im Januar und Februar

## zum 95. Geburtstag im Januar:

- Dr. Bernhard Schneider, Marburg

## zum 90. Geburtstag im Januar:

- Dr. Heinrich Mertens, Landau
- Dr. Manfred Reich, Bad Oeynhausen
- Dr. Joachim-Erich Schneeweiss, Lübeck
- Susanne Waschke, Überlingen

## zum 85. Geburtstag im Januar:

- Dr. Rolf Kallenbach, Stuttgart
- Dr. Werner Kleinlein, Frankfurt
- Hans Wilhelm Klingler, Hattersheim
- Dr. Edgar Linke, Halle
- Dr. Dieter Neher, Darmstadt
- Dr. Ernst Heinrich Pommer, Limburgerhof
- Dr. Richard Rausch, Ludwigshafen
- Dr. Wolfgang Rettig, Eisenberg

## zum 80. Geburtstag im Januar:

- Dr. Dieter Gärtner, Fuldabrück
- Wolfgang Gundel, Grünstadt
- Dr. Udo-Winfried Hendricks, Odenthal
- Dr. Rüdiger Hönigschmid-Grossich, Niederkassel
- Dr. Helmut Kirner, Minusio (CH)
- Willi Klaus, Duisburg
- Helmut Lichtenthäler, Weinheim
- Dr. Adolf Nebelung, Ketsch
- Dr. Uwe Ploog, Haan
- Dr. Wolfgang Rohr, Wachenheim
- Dieter Rudolph, Dortmund
- Stephan Schäfer, Brühl
- Günther Schmädt, Groß Schmölen
- Hans Schmitz, Elsdorf
- Dr. Gerhard Trenczek, Krefeld

- Dr. Richard Ulrich, Dorsten
- Dr. Heinz Weis, Leverkusen
- Dr. Rudolf Wiemers, Meerbusch
- Dr. Werner Wössner, Eschwege

## zum 75. Geburtstag im Januar:

- Dr. Reni Bartsch, Ottendorf-Okrill
- Dr. Hans-Joachim Bisinger, Köttschau
- Ulrich Dahlmann, Bochum
- Dr. Dietrich Eichler, Gau-Algesheim
- Dr. Hermann Haffner, Marl
- Franz Janik, Gelsenkirchen
- August Lehner, Rödersheim
- Joachim Meyer, Sankt Augustin
- Anton Miletic, Troisdorf
- Dr. Rudolf Pötzl, Ingolstadt
- Herbert Prechel, Eilenburg
- Herbert Schaich, Marburg
- Jürgen Schlünsen, Berlin
- Dr. Herbert Schulze, Berlin
- Klaus Sinthern, Wiesbaden
- Manfred Sprötte, Bad Dürkheim
- Paul Trottnow, Bochum
- Dr. Manfred Volz, Usingen

## zum 90. Geburtstag im Februar:

- Hans-Wilhelm Kraus, Leverkusen
- Dr. Georg Neumann, Hofheim

## zum 85. Geburtstag im Februar:

- Dr. Dieter Beisecker, Goch
- Horst Gättschmann, Osthofen
- Dr. Roland Helger, Freiburg
- Marianne, Kosney, Raubling
- Dr. Horst-Udo Lenné, Neustadt
- Dr. Theodor Lorenz, Frankfurt

- Günter Oesterle, Erfstadt
- Paul Wiemann, Dormagen

## zum 80. Geburtstag im Februar:

- Viktor-Martin Franz, Mannheim
- Bruno E. Krüger, Leverkusen
- Dr. Valdemar Richard Pakos, Laupheim
- Dr. Hans Reuter, Dessau
- Dr. Georg Sych, Premnitz

## zum 75. Geburtstag im Februar:

- Peter Barth, Barth
- Friedrich Brandes, Übigau
- Dr. Manfred Gscheidmeier, Gablingen
- Günter Hach, Eich
- Hermann Hopperditzel, Inning
- Wolfgang Jacob, Großräschenen
- Dr. Hellmut Kast, Bobenheim-Roxheim
- Friedhard Klatt, Marl
- Hartmut Kunze, Merseburg
- Dr. Roland Kutz, Kleve
- Dr. Hans Leitner, Frankenthal
- Dr. Wolfgang Lintz, Aachen
- Sándor Mészáros, Taufkirchen
- Peter Neumann, Puchheim
- Dr. Harald Niedrig, Köln
- Dr. Hartmann Schäfer, Konstanz
- Wilfried Schulz, Troisdorf
- Dr. Herbert Tanner, Dresden
- Paul-Dieter Urbach, Krefeld
- Renate Volber, Werneuchen
- Dr. Klaus Willigerodt, Bonn
- Alfons Worpenberg, Osnabrück
- Manfred Zachlod, Bitterfeld-Wolfen

## Impressum

**Herausgeber:** Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellten der chemischen Industrie e. V., Mohnenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 160010, Fax 0221 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:** Dr. Martin Kraushaar

**Redaktion:** Stephanie Alt, Ursula Statz-Kriegel, Christoph Janik, Timur Slapke (verantwortlich für diese Ausgabe); verantwortlich für die ULA Nachrichten: Ludger Ramme, Andreas Zimmermann

**Redaktionsbeirat:** Thomas Dülberg, Dr. Thomas Fischer, Gerhard Kronisch

**Anzeigen:** Ursula Statz-Kriegel, Mohnenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 16001-29, [ursula.statz@vaa.de](mailto:ursula.statz@vaa.de)  
Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste von 01.01.2008.

**Druckauflage:** 27.000 (04/10); **Erscheinungsweise:** 6-mal jährlich

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

**Druck:** Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf

Die Redaktion des VAA Magazins weist darauf hin, dass in namentlich gekennzeichneten Gastbeiträgen und Leserbriefen geäußerte Inhalte und Ansichten nicht die Meinung der Redaktion wiedergeben. Gleiches gilt für dem VAA Magazin beigelegte Werbeproschüren.



## VORSCHAU FEBRUAR-AUSGABE

- Umfrage Diversity
- Nanotechnologie
- Mitgliederentwicklung

Die  
Redaktion  
des VAA  
Magazins  
wünscht  
allen Lesern  
ein frohes  
Weihnachts-  
fest und  
ein erfolg-  
reiches  
Jahr 2012!



## Leserbriefe

VAA Magazin

**Zum Leserbrief von Dr. Walter Dittmar  
im VAA Magazin, August 2011**

Ich finde es ernüchternd, dass ein promovierter Mensch wie Herr Dr. Dittmar ernsthaft erwartet, dass bei einer „Diskussion im VAA Kreis“ die in seinem Leserbrief angeführten „alternativen“ Methoden zur Energiegewinnung einfach so – kommentarlos? – erwähnt werden.

Ohne ins Detail gehen zu wollen: Bei einer durchaus gründlichen Internetrecherche zu kalter Kernfusion, Raumenergie und Energiegewinnung der Gemeinde Linden bei Bern (Testatika-Generator der religiösen Gemeinschaft Methernitha), liefen alle Informationen, die ich finden konnte, darauf hinaus, dass ein belastbarer wissenschaftlicher Beweis oder zumindest der nachvoll-

ziehbare Nachweis der technischen Umsetzbarkeit fehlt.

Die 150 nW (in Worten: Nanowatt) Raumenergiegewinnung in Herrn Prof. Turturs Experiment reichen dafür jedenfalls nicht, und dass die Methernitha Gemeinde die Weitergabe des Know-hows ihrer Maschine verweigert, weil die Menschheit dafür noch nicht reif dafür ist, erhöht die Glaubwürdigkeit noch weniger. Die in mehreren „Berichten“ angeführten Verschwörungstheorien der etablierten Industrie, die zum Beispiel die Patentierung der kalten Kernfusion verhindert, als Indiz dafür zu werten, sind zumindest unseriös.

Wenn an einer dieser Ideen wirklich etwas dran wäre, würde sich meiner Meinung nach heutzutage jemand finden, der diese technisch vermarktet. Schon allein deshalb, weil die Lösung unserer Energieprobleme immense Gewinne verspricht, wenn sie wirklich so leicht zu erreichen wäre. Dass trotz der angeblich so einfachen Technik, die in jedem Haushalt (!) installiert werden könnte, nicht einmal ein Versuchskraftwerk existiert, dessen Stromerzeugung den Erfindern ja auch schon nennenswerte Erlöse bringen müsste, spricht für sich.

Zurück zu Ihrem Magazin: Aus meiner Sicht dürfen – außer in Leserbriefen – in Berichten eines seriösen Magazins solche – wohlwollend formuliert – alternativen Ideen, die wissenschaftlich nicht ansatzweise bewiesen sind, nicht einfach so nebenbei und kommentarlos erwähnt werden, wie sich das Herr Dr. Dittmar offensichtlich gewünscht hätte. Sonst würde die Gefahr bestehen, dass jeder noch so obskuren Ansicht eine ungewollte Bestätigung zuteil wird. Denn so könnte unabsichtlich – wenn auch nur im schlimmsten Fall – potenziellen Scharlatanen und deren Ideen eine offizielle Plattform geboten werden, die diese für ihre Zwecke missbrauchen könnten.

Um jedes Missverständnis auszuschließen: Andererseits ist natürlich grundsätzlich

### Schreiben Sie uns

VAA Magazin  
Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln  
Fax 0221 160016  
redaktion@vaa.de

Die Redaktion behält sich Kürzungen vor. Bitte geben Sie Ihren Namen und Ihre Anschrift an.



überhaupt nichts dagegen zu sagen, wenn sich der VAA in einem fundierten Artikel oder einer kontrovers geführten Diskussion auch umstrittenen Themen zuwenden würde, solange ein entsprechender Umfang an nachvollziehbarer (!) und objektiver Hintergrundinformation zur Verfügung gestellt wird.

Dr. Holger Freund, Modautal

**Zum Artikel: „Der Vater der russischen Wissenschaft: Lomonossow“ im VAA Magazin, Oktober 2011**

Den Artikel über diesen „frühen Naturwissenschaftler“, dessen Name einem irgendwie mal im Studium begegnet ist, fand ich ganz interessant. Aber die Formulierung „Lomo-

nossow ist die russische Antwort auf Goethe“ scheint mir angesichts der Lebenszeitdaten der beiden Geistesgrößen nicht so ganz passend: Goethe war, als Lomonossow 1764 starb, gerade mal 15 Jahre alt und wusste um diese Zeit möglicherweise noch gar nicht, was er in seinem bis 1832 währenden Leben alles noch so vor sich hätte. Vielleicht war das dem Autor einfach nicht präsent.

*Hermann Köhler, Bobenheim am Berg*

**Zum Leserbrief eines der Redaktion bekannten, aber namentlich nicht genannten Autors im VAA Magazin, Oktober 2011**

Herzlichen Glückwunsch und vielen Dank für die Veröffentlichung des Leserbriefs

(eines namentlich nicht genannten Verfassers) zur tatsächlichen Arbeitsmarktsituation für hochqualifizierte Fachkräfte im Oktoberheft des VAA Magazins. Die im Leserbrief beschriebenen Stellenausschreibungen ohne wirkliche Einstellungsabsicht sind nicht nur bei Chemikern, sondern auch bei Ingenieuren gern geübte Praxis. Ist dann tatsächlich eine Stelle zu besetzen, wird eine Einstellung nicht im Konzern, sondern als Leihkraft bei einem Personaldienstleister angeboten. Verständlich, dass ein mir bekannter junger Dr.-Ing. mit einigen Jahren Berufspraxis und Führungserfahrung durch ein solches Angebot nicht motiviert wird, aus dem Ausland zurückzukehren.

Auch das fehlende Interesse vieler Firmen im Recruiting deckt sich mit Erfahrungen in meinem Umkreis. Der immer wieder beschworene Fachkräftemangel macht sich offenbar auf dem Arbeitsmarkt ebenso wenig bemerkbar wie seinerzeit der prognostizierte Mangel an Informatikern.

Ich teile daher die im Leserbrief vertretene Auffassung, dass der VAA solche gängigen Prognosen etwas vorsichtiger bewerten sollte. Auch auf dem Arbeitsmarkt gibt es den kleinen Unterschied zwischen Bedarf und zahlungsbereiter Nachfrage!

*Dr. Heinz Jürgen Reining, Dieburg*

**Termine**

- 17.12.2011** Vorstandssitzung, Köln
- 14.01.2012** Vorstandssitzung, Köln
- 16.01.2012** VAA im IP Höchst, Frankfurt/M.
- 20./21.01.2012** Think Tank, Garmisch-Partenkirchen
- 25.01.2012** Regionalgruppentreffen Nordrhein, Köln
- 02.02.2012** Arbeitskreis Führungsfragen, Köln
- 08.02.2012** Kommission Diversity, Köln
- 13.02.2012** VAA im IP Höchst, Frankfurt/M.

**Am 9. Oktober verstarb nach langer und schwerer Krankheit unsere Mitarbeiterin Christina Stötzer im Alter von 34 Jahren. Seit 2003 war sie in unserem Berliner Büro tätig.**

**Wir trauern um unsere geschätzte und engagierte Kollegin und sprechen ihrer Familie unser tiefstes Mitgefühl aus.**

# Hinter **jeder** erfolgreichen **Frau** steht der **VAA.**



## Mitglied sein im VAA:

- Interessenvertretung
- Juristischer Service
- Publikationen
- Bildung
- Netzwerk
- Politik
- ULA-Mitglied

**Herzlich willkommen!**

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