



PERSPEKTIVE 2022

Z E I T E N D E R V E R Ä N D E R U N G : W A S B L E I B T ?

Perspektive 2022

Sehr geehrte Damen und Herren,

an dieser Stelle zu schreiben: „Wir leben in turbulenten Zeiten“, wäre mit dem Wissen von vor drei Jahren eine Untertreibung ohne Beispiel. 2019 war Donald Trump noch der „Bösewicht“, Deutschland diskutierte über streikende Schüler und in Paris brannte Notre-Dame. Im Jahr 2022 erleben wir eine anscheinend nicht enden wollende Pandemie mit weltweiten – nicht nur wirtschaftlichen – Folgen, die uns noch lange beschäftigen werden. Wir erleben mit dem völkerrechtswidrigen Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine eine geopolitische Zeitenwende, deren Ausmaß wir auch vier Wochen nach Beginn der Kampfhandlungen noch nicht zu greifen im Stande sind. Zeiten ändern sich. Wäre diese Phrase doch bloß so hohl wie 2019!

Die Pandemie hatte zur Folge, dass wir die Frage „Wie arbeiten wir?“ grundlegend neu beantworten mussten. Mobiles Arbeiten und Home-Office waren schon vorher bekannte Begriffe, in den vergangenen zwei Jahren wurden sie mit Leben gefüllt. Digitales Zusammenarbeiten – erst Herausforderung, heute längst gelernt. Welche Lehren wir mit Blick auf die künftige Arbeitswelt aus dieser Pandemie ziehen können, haben wir die Führungskräfte unserer Mitgliedsunternehmen gefragt. Die Antworten finden Sie – grafisch aufbereitet – in dieser Perspektive.

Sprachlos macht der russische Angriffskrieg mitten in Europa. Die Lehre eines jeden Krieges ist dieselbe: Krieg ist sinnlos. Der russische Diktator hat sich verkalkuliert, der Westen hält stärker denn je zusammen – und nimmt auch wirtschaftliche Folgen in Kauf. Unsere Mitglieder spüren die Auswirkungen. Die einen mehr, die anderen weniger. Die einen früh, die anderen später. Wie lange, ist völlig offen. In der Krise stehen wir an der Seite unserer Mitglieder. Als verlässlicher Partner. So wie 2008/2009. So wie 2020/2021. Zeiten ändern sich – der Verband bleibt. Die Mitglieder halten zusammen und zeigen in vielfältiger Weise ihre Solidarität mit dem ukrainischen Volk. Auch der Verband ist dabei. Angesichts explodierender Rohstoff- und Energiepreise, Lieferketten- und Logistikstörungen, Embargofolgen etc. fällt derzeit Optimismus schwer. Es gehört jedoch zur DNA von Unternehmern, mit Zuversicht das Machbare anzupacken und nie aufzugeben. Darauf vertrauen wir auch in diesen schwierigen Zeiten!

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine anregende Lektüre der 19. Ausgabe unserer „Perspektiven“.

Herzliche Grüße
Ihr



Dirk W. Erlhöfer
Hauptgeschäftsführer



Inhalt

Pandemie

6 Zeiten der Veränderung

- „Vertraust Du mir?“
- Doping für KMUs
- Steile Lernkurven
- Not macht erfinderisch

Tarif und Recht

18 Von klugen Köpfen, die quer denken

- Abmahnung und Kündigung
- 1.100 stille Zeugen

Tarifgeschehen

12 Tarifpartnerschaft am Limit

- Papier, Pappe, Kunststoff
verarbeitende Industrie
- Chemische Industrie
- Metall- und Elektroindustrie

Arbeitswirtschaft

20 Planen und Rechnen mit der Unbekannten „c“

- 9-Gruppen-Modell
- Trend in der Chemie-Industrie

Umfrage: Stimmen aus dem Verband



10 Neues Denken



16 Mobiles Arbeiten

Kommunikation

24 Impulsgeber am Puls der Zeit

- Mit heißer Nadel
- Aktivierung und Bindung

Verbändegemeinschaft

30 News aus den Verbänden

- Ausbildungsradar
- Ukraine-Spende
- Neue Stipendiatinnen und Stipendiaten

Bildung und Nachwuchssicherung

26 Karriere in der Chemie-Branche? Genau so geht's

- Einser-Abi für Stipendium?
- Türen geöffnet

Daten und Personen

32 Strukturdaten 2021

34 Vorstände der Verbände 2021

35 Ansprechpartner

35 Impressum



22 Führung: Herausforderungen

28 Führung: Erfolgsfaktoren

Zeiten der Veränderung

Zwei Jahre Pandemie. Zwei Jahre mit geschlossenen Kitas und Schulen, knappem Toilettenpapier und Pflegekräften am Limit. Zwischen Lockdown, Home-Office, Quarantäne und Isolation. Mit wissenschaftlichem Durchbruch, startender Impfkampagne und Querdenkern. Zwei Jahre Ausnahmezustand – ein Film ohne Happy End. Oder doch?

▶ Corona hat Leid über viele gebracht, hat Existenzen zerstört und Träume platzen lassen. Doch wenn die Geschichte dieser Pandemie geschrieben sein wird, was sind die Lehren aus dieser für alle so kräftezehrenden Zeit? Im Privaten mag das jeder für sich selbst beantworten. Wie aber hat sich die Arbeitswelt in diesen zwei Jahren verändert? Wir haben eine große Umfrage unter den Führungskräften unserer Mitgliedsunternehmen durchgeführt. Wir wollten wissen: „Wie hat Corona Ihr Arbeitsleben verändert? Welche Veränderungskraft haben Sie und Ihre Belegschaft entwickeln können? Gibt es eine ‚positive Seite‘ der Corona-Krise? Und wie gelingt eigentlich Führung auf Distanz?“ Aus den vielen Antworten lassen sich Trends erkennen und Erfreuliches ableiten. Hier also ein Versuch, die „Lehren der Pandemie“ aufzuzeigen.

„Vertraust Du mir?“

Eine Frage, die eher in (vermutlich) kriselnden Partnerschaften früher oder später gestellt wird, hielt Einzug in die Arbeitswelt. Stichwort Home-Office. Die Bemühungen der Unternehmen, dem Infektionsschutz gerecht zu werden, und wenig später die (unnötige) gesetzliche Verpflichtung zum Home-Office-Angebot sorgte für leere Straßen, für staufreie Tage im Ruhrgebiet (!) und für Hunderttausende Beschäftigte im Home-Office. Die Basis: Vertrauen. Eine Revolution im Kleinen, denn – so ehrlich muss man sein: Das Motto vieler Unternehmen war bislang „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“.

Wie hat Corona Ihr Arbeitsleben verändert? Welche Veränderungskraft haben Sie und Ihre Belegschaft entwickeln können? Gibt es eine „positive Seite“ der Corona-Krise? Und wie gelingt eigentlich Führung auf Distanz?

Sonstiges
33,3 %

Nein
13,3 %



Ja
53,3 %

Digitale Meetings und Schulungen sind – im Moment – Alltag. Ist es aus Ihrer Sicht erstrebenswert, diese auch nach der Pandemie fortzuführen?



Der viel zitierte Mix aus Präsenz und Digital wird in Zukunft „Soziales und Effizientes“ verbinden.

Zwangsläufig musste diese Devise aufgegeben werden. Resultat: Das Vertrauen in die selbst organisierte Arbeit der Beschäftigten ist nicht enttäuscht worden. Führung auf Distanz ist aufwändiger, zeitintensiver und abstimmungsbedürftiger – aber möglich. Die passende Rückmeldung einer Führungskraft: „Eine Organisation kann sich immer anpassen.“ Digitale Meetings in größerer Runde ermöglichen Zeitgewinne, die den Mehraufwand an eben dieser Stelle wieder ausgleichen. Ein Nullsummenspiel, an dessen Ende „das Vertrauen“ der Sieger ist.

Doping für KMUs

Überhaupt, das mobile Arbeiten. Taten sich kleine und mittelständische Unternehmen vor Corona eher schwer mit dieser Arbeitsform, waren große Konzerne einen Schritt weiter. Corona wirkte wie Doping für KMUs. Massive Investitionen in die IT-Infrastruktur und die neuen Gegebenheiten sorgten für Gleichstand. Der Gewinn auf beiden Seiten: gesteigerte Effizienz und ortsunabhängige/reiseunabhängige Verfügbarkeit, konzentriertes Arbeiten, eigenständige Zeiteinteilung und Zeitersparnis durch Wegfall von Fahrzeit. Zudem die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch die Flexibilität des Arbeitsortes. All dies Vorzüge des mobilen Arbeitens, die die

Führungskräfte nicht mehr missen möchten. Eine Erkenntnis, die ohne Pandemie früher oder später sicher auch gereift wäre – Stichwort „new work“. Corona als Brennglas.

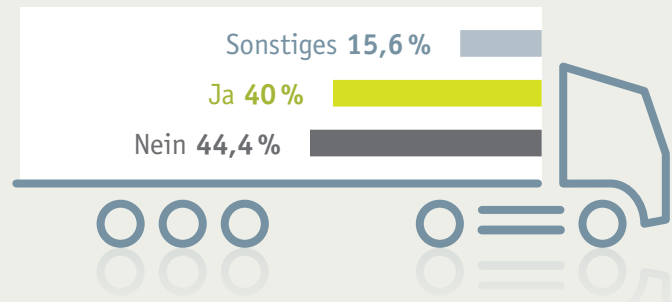
Steile Lernkurven

Entwicklungen auf Organisationsebene gingen einher mit persönlichen Entwicklungen. Konfrontiert mit neuen Anforderungen hatten auch die Führungskräfte unserer Mitglieder eine steile Lernkurve. Der Wert des regelmäßigen Kontakts zu den Mitarbeitern vor Ort wurde erst in den Lockdown-Wochen so richtig deutlich. Kurze Gespräche im Büro, am Kaffeeautomaten, sind nur schwer zu ersetzen. Viele Details, die auf Distanz gesonderte Kommunikationsaufnahme bedürfen, lassen sich im Büro „nebenbei“ klären. Die zurückgemeldete Lehre für Führungskräfte: mehr Gelegenheiten vor Ort suchen und nutzen, um mit Mitarbeitern persönlich zu sprechen. Empathie zeigen und soziale Begegnungen ermöglichen für ein besseres Miteinander. Denn im virtuellen Raum mit ausschließlich digitalen Meetings ist genau das der blinde Fleck. →

Die Zusammenarbeit in Teams hat sich verändert. **Bemerken Sie große Effizienzverluste?**



Haben Sie Ihre **Zulieferstruktur** aufgrund gestörter Lieferketten **angepasst**? Setzen Sie zukünftig beispielsweise eher auf heimische Zulieferer mit weniger Störungsanfälligkeit?



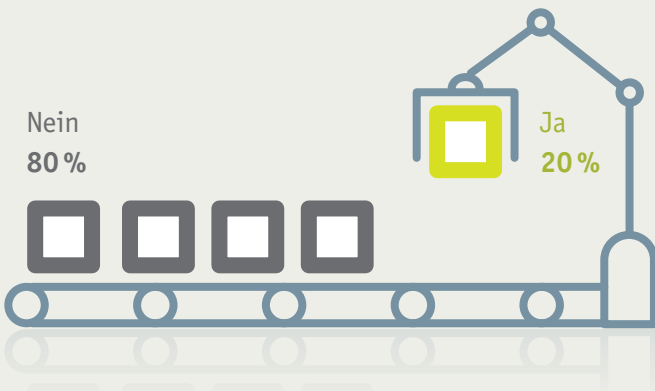
Gleichzeitig gehen 53% der befragten Führungskräfte davon aus, dass digitale Meetings und Schulungen auch nach der Pandemie bleiben sollten. Der viel zitierte Mix aus Präsenz und Digital wird in Zukunft „Soziales und Effizientes“ verbinden. Dazu passt: Immerhin mehr als ein Drittel der Befragten geht davon aus, zukünftig weniger Büroflächen zu benötigen. Wenn „desk sharing“, also der Wechsel mehrerer Personen von mobiler Arbeit und Präsenz im Büro, immer häufiger Alltag wird, wird dieser Anteil in Zukunft noch steigen. Damit einher geht eine dauerhaft veränderte Zusammenarbeit in Teams. Die vielfach befürchteten Effizienzverluste aufgrund fehlender Absprachen haben knapp 80% der befragten Führungskräfte nicht wahrgenommen. Was sich in vielen Unternehmen verändert hat, ist das Betriebsklima – und das nicht zum Guten. Frust, Gereiztheit, blanke Nerven, Ängste, fehlende soziale Kontakte. Die Liste der Nebenwirkungen von Corona ist lang. Nach teilweise zwei Jahren im Home-Office ist die Motivation in zahlreichen Köpfen nur schwer aufrechtzuerhalten. Im Produktionsbereich steigt der Frust aufgrund der Abstands- und Hygieneregeln.

Zu Beginn der Pandemie im Frühjahr/Sommer 2020 hatten wir gegenteilige Berichte aus den Betrieben. Belegschaft und Geschäftsführung versuchten, die „neue Welt“ und die wirtschaftlich schwierigen Zeiten gemeinsam zu meistern. In vielen Betrieben herrschte eine „Jetzt-erst-recht-Mentalität.“ Mittlerweile überwiegt der Frust mit der scheinbar ewigen Frage: „Wann ist der Spuk endlich vorbei?“

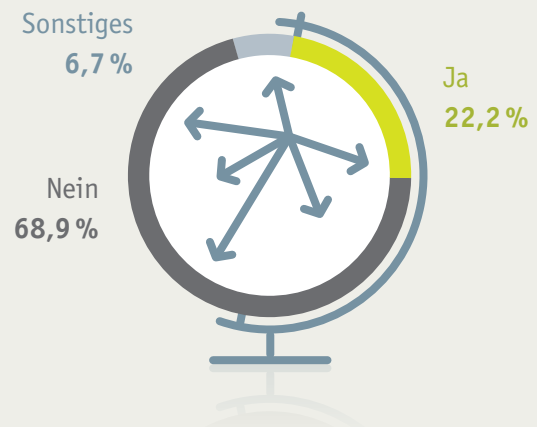
Nicht nur den Teams, auch den Führungskräften fehlen die persönlichen Treffen. Das ist bei den Antworten zur Frage: „In welchen Bereichen wünschen Sie sich wieder mehr direkte Treffen“, besonders deutlich geworden. Kundengespräche, Strategiemeetings, Workshops, Belegschaftssitzungen, Vorstellungsgespräche, Abteilungsversammlungen, Führungskräfte-treffen – die Sehnsucht nach „echtem Austausch“ ist mittlerweile riesig. Auf einen Teil dieser „alten Welt“ werden wir wohl freiwillig verzichten. Der Effizienz wegen. Beispiel: für ein Arbeitsmeeting quer durch

*Nach teilweise zwei Jahren im Home-Office ist die **Motivation** in zahlreichen Köpfen nur schwer aufrechtzuerhalten. Im Produktionsbereich steigt der **Frust** aufgrund der Abstands- und Hygieneregeln.*

Haben Sie in der Pandemie und/oder durch die Pandemie **neue Produkte/Produktvariationen entwickelt**?



Haben Sie in der Pandemie und/oder durch die Pandemie **neue Vertriebswege aufgebaut, die weiterhin Bestand haben**?



Deutschland fahren, vor- und nachmittags stundenlange Meetings – und anschließend wieder quer durch die Republik fahren. Was vor Corona mit An- und Abfahrt gerne zwei Arbeitstage bedeutete, wird künftig digital gestrafft. Bedeutet: Dienstreisen werden nicht mehr auf dem Vor-Corona-Niveau stattfinden. Die Führungskräfte unserer Mitglieder prognostizieren: Es werden im Schnitt nur mehr 60–70% der früheren Dienstreisen durchgeführt. Ein dauerhaft staufreies Ruhrgebiet? Übertreiben wir nicht, aber Entlastung für Straße, Luft und Kraftstoffverbrauch wird kommen.

Not macht erfinderisch

Wenn Corona die Art und Weise nachhaltig verändert hat, wie Unternehmen, also Beschäftigte und Führungskräfte, arbeiten, hat Corona auch das „Was“ verändert? Sind neue Produktideen, neue Produkte entwickelt worden? Haben sich neue Geschäftsfelder aufgetan, sind veränderte Lieferketten und Vertriebswege entstanden? 20% der befragten Führungskräfte berichteten von neuen Produkten, etwa neue digitale Assistenzsysteme bei Wartungsarbeiten, oder der Verwendung anderer Rohstoffe aufgrund der Rohstoffknappheit während der Hochphase der Pandemie. Not macht erfinderisch. Ebenfalls rund 20% der Unternehmen haben neue Vertriebswege aufgebaut, sind digitaler geworden und näher am Kunden. Die gestörten Lieferketten insbesondere in Asien haben sogar 40% der Unternehmen dazu veranlasst, ihre Zuliefererstruktur anzupassen. Mit dem Fokus auf

Zeiten der Veränderung – mit einem nahtlosen Übergang. Die Pandemie und ihre Folgen sind längst nicht ausgestanden, da wird die Welt erneut durchgeschüttelt.

heimische Zulieferer mit weniger Störungsanfälligkeit – wenn es diese denn gibt. Anpassungsdruck erlebten die Unternehmen also nicht nur bei dem „Wie“ der Arbeit, sondern auch bei dem „Was“.

Zeiten der Veränderung – mit einem nahtlosen Übergang. Die Pandemie und ihre Folgen sind längst nicht ausgestanden, da wird die Welt erneut durchgeschüttelt. Der Angriffskrieg Russlands in der Ukraine hat in den vergangenen Wochen eine beispiellose Kette von humanitären, geopolitischen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen in Gang gesetzt, die zu Redaktionschluss dieser Perspektive nicht abzusehen sind. Die wirtschaftlichen Folgen, energiepolitische Fragen, die Zusammenarbeit mit Russland, mit China – vieles steht auf dem Spiel. Erschreckende Zeiten. Möge dieses Kapitel der Geschichte nicht zwei Jahre dauern! ○

Es war ein
Umdenken nötig.

Es ist **vieles möglich**, was „normal“
nicht möglich schien.

UMFRAGE: STIMMEN AUS DEM VERBAND

NEUES DENKEN

Arbeitsabläufe wurden
angepasst.

Arbeitszeiten können
flexibler ausgelegt werden.

IT-technisch ist mehr möglich, als man
vor der Pandemie erwartet hätte.





Stärkung der **Kompetenz**
in digitaler Arbeit.

Online-Meetings sind
oft effizienter.

Die **Digitalisierung** hat zwangs-
weise einen **Sprint** vollzogen.

Tarifpartnerschaft am Limit

Wenn es einen passenden Titel für die zurückliegenden zwei Jahre aus tarifpolitischer Sicht gibt, dann wohl diesen. Die Corona-Pandemie und ihre Folgen haben vor den von uns vertretenen Branchen nicht Halt gemacht.

▷ In diesen wirtschaftlich volatilen Zeiten haben die Tarifpartner der Chemie-Industrie, der Metall- und Elektroindustrie und der Papier verarbeitenden Industrie passende Tarifabschlüsse vereinbart, um gut durch das tiefe Corona-Tal zu gelangen.



Papier, Pappe und Kunststoff verarbeitende Industrie

Bis ein passender Tarifabschluss in der Papier, Pappe und Kunststoff verarbeitenden Industrie gefunden wurde, dauerte es. Der Hauptverband Papier- und Kunststoffverarbeitung (HPV) und die Gewerkschaft Verdi einigten sich in der sechsten

Verhandlungsrunde am 26. April 2021 auf einen neuen Tarifvertrag. Die Löhne, Gehälter und Ausbildungsvergütungen der Beschäftigten wurden ab dem 1. Mai 2021 um 1,5 Prozent erhöht; ab 1. Mai 2022 stiegen die Entgelte um 2,4 Prozent. Die Einigung sieht eine 24-monatige Laufzeit vor.

AGV-Hauptgeschäftsführer Dirk W. Erhöfer sagt in der Retrospektive: „Die Arbeitgeber sind bis an den Rand der Belastungsgrenze gegangen, dennoch war und ist der Tarifabschluss für Unternehmen und Beschäftigte ein Erfolg. Dieses Resultat ist auch deshalb ermöglicht worden, weil wir erstmals in der Geschichte eine Verbandsempfehlung eingesetzt haben.“ Nach der fünften Verhandlungsrunde hatte die Arbeitgeberseite seinen Mitgliedern empfohlen, dass diese auf freiwilliger Basis bereits zum 1. April die Entgelte um 1,1 Prozent erhöhen konnten. „Damit haben wir wieder Bewegung in die festgefahrenen Verhandlungen gebracht und gleichzeitig weniger Streiks in Kauf nehmen müssen“, so Erhöfer rückblickend. Der Tarifabschluss liegt deutlich unter der ursprünglichen Forderung Verdis in Höhe von 4,8 Prozent bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. Dafür hatte die Gewerkschaft fünf Verhandlungsrunden lang geworben und zu erheblichen Warnstreiks aufgerufen. „Diese Taktik während einer Pandemie mit unglaublichen wirtschaftlichen Verwerfungen zu wählen ist mehr als fragwürdig und hinterlässt einen bitteren Nachgeschmack“, so Dirk W. Erhöfer.





„Die Arbeitgeber sind bis an den Rand der Belastungsgrenze gegangen, dennoch war und ist der Tarifabschluss für Unternehmen und Beschäftigte ein Erfolg. Dieses Resultat ist auch deshalb ermöglicht worden, weil wir erstmals in der Geschichte eine Verbandsempfehlung eingesetzt haben.“

Chemische Industrie

„Verhandlungspause“ in der Chemie-Industrie. Nach einem intensiven Jahr 2020 mit insgesamt sieben krisenbedingten tariflichen Vereinbarungen zur Abfederung der Krisenauswirkungen und einem Tarifabschluss noch vor der Corona-Pandemie im November 2019 mit einer Laufzeit von 29 Monaten war 2021 ein vergleichsweise „ruhiges Jahr“ in der Chemie. Das änderte sich spätestens mit der Forderungsempfehlung der IG BCE zur Tarifrunde im März 2022. Keine bezifferte Entgeltforderung, aber dennoch ein „teures Überraschungspaket“. So bezeichnete AGV-Hauptgeschäftsführer Dirk W. Erthöfer die Forderungen der IG BCE im Vorfeld der Tarifrunde. →





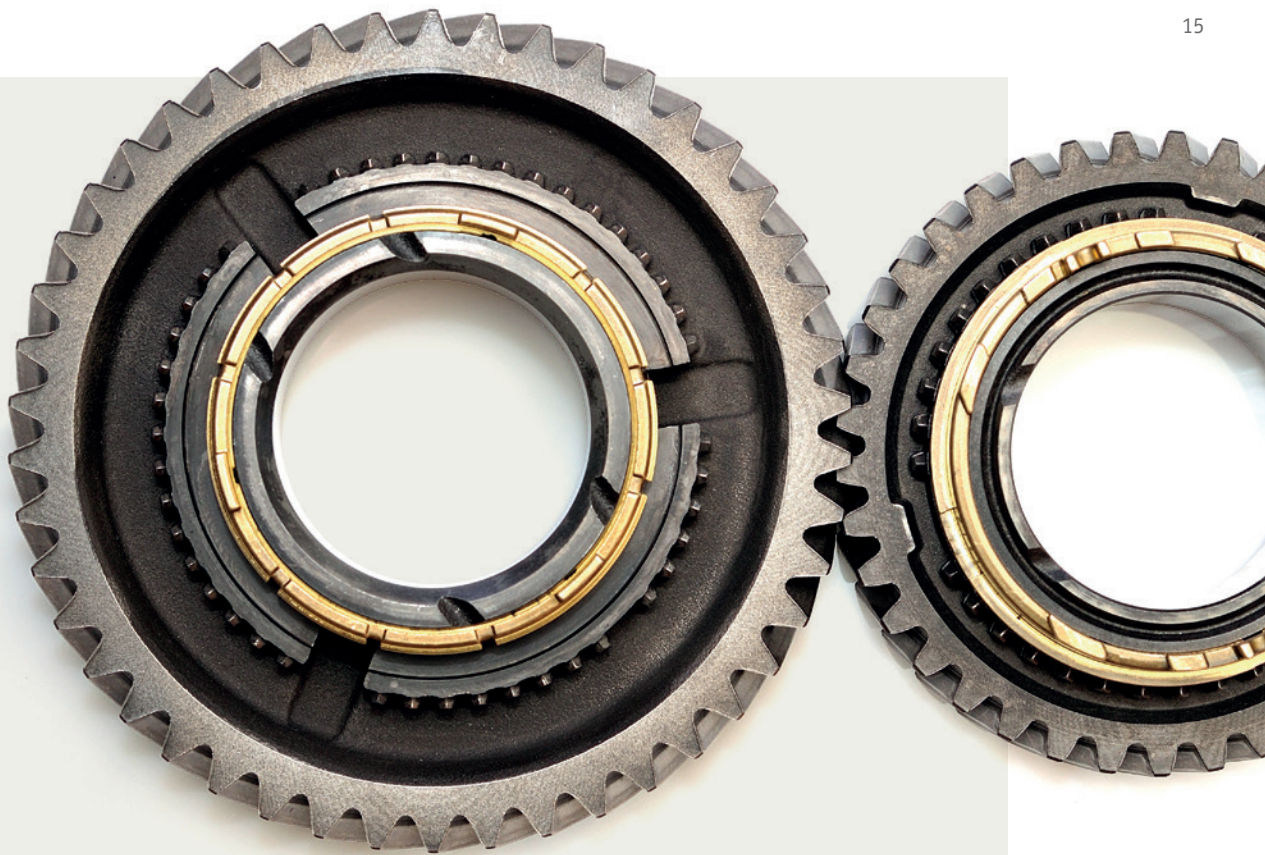
„Eine auf die gegenwärtig verzerre Inflation bezogene Reallohnsteigerung plus Erhöhung der Nachtschichtzuschläge ist zusammen mit den weiteren Forderungen ein für die Unternehmen kostspieliges Paket, das wir zurückweisen müssen. Damit der Umbruch der Industrie gelingt, brauchen wir umfangreiche Investitionen, keine umfangreichen Forderungspakete. Investieren statt verteilen – das muss das Motto für die Tarifrunde sein“, sagte Erhöfer im Februar. Wenige Tage später sollte Russland seinen Angriffskrieg gegen die Ukraine starten.



Die umfassenden wirtschaftlichen Sanktionen gegen Russland griffen – mit direkten Auswirkungen für die chemisch-pharmazeutische Industrie in Deutschland.

Verbraucherpreise, Rohstoff- und Energiekosten stiegen stark an. Die umfassenden wirtschaftlichen Sanktionen gegen Russland griffen – mit direkten Auswirkungen für die chemisch-pharmazeutische Industrie in Deutschland. „Bereits vor Kriegsbeginn waren die Konjunkturprognosen für 2022 durchwachsen, das vielfach gute Jahr 2021 hätte sich in der Breite so voraussichtlich nicht wiederholt. Der von Russland verursachte Krieg ist allerdings eine dramatische Konjunkturbremse, deren Dauer und Schärfe heute noch nicht absehbar sind. Deshalb appellieren wir an die IG BCE, ihrer Verantwortung gerecht zu werden und einen Abschluss zu machen, der dem Krisenszenario und der Unsicherheit gerecht wird“, sagte Erhöfer schließlich bei der regionalen Tarifverhandlung der westfälischen Chemie-Arbeitgeber und der IG BCE am 16. März in Bochum. Die regionalen Verhandlungen wurden ergebnislos vertagt, auf Bundesebene trafen sich Arbeitgeber und IG BCE wieder, die Ergebnisse lagen bei Redaktionsschluss dieser Perspektive noch nicht vor.





Metall- und Elektroindustrie

Der Abschluss im Januar 2021 mit einer Laufzeit von 21 Monaten bedeutete auch für die Metall- und Elektroindustrie: Tariffrieden bis Ende September 2022. Die neuen Regelungen sahen unter anderem vor: eine Corona-Beihilfe im Juni 2021 in Höhe von 500 Euro, eine automatische Entlastung für krisenbetroffene Betriebe, eine jährliche Sonderzahlung von 18,4 Prozent eines Monatsentgelts im Februar 2022 sowie von 27,6 Prozent ab Februar 2023 sowie optionale tarifliche Regelungen zur Beschäftigungssicherung und zur Begleitung betrieblicher Transformationsprozesse. „Das Ergebnis ist in Gänze ein ausgewogener Kompromiss und insbesondere durch eine an der Umsatzrendite gekoppelte Differenzierung auch für Unternehmen in wirtschaftlich

schwerer Lage ohne betriebliche Nachverhandlung anwendbar“, sagte der Vorsitzende des Verbandes, Friedrich-Wilhelm Wengeler, der als Vertreter des Ruhrgebiets unmittelbar an den Verhandlungen beteiligt war, damals mit Blick auf die Ergebnisse. Die Gesamtlaufzeit von 21 Monaten bis Ende September 2022 biete zudem eine langfristige Planungssicherheit für die Unternehmen. Welche Auswirkungen die geopolitische Situation mit dem Ukraine-Krieg, den Russland-Sanktionen und den steigenden Rohstoff- und Energiepreisen auf die kommende Tarifrunde 2022 haben wird, ist noch nicht absehbar. Fest steht: Die Welt ist nicht sicherer geworden, die Unsicherheiten auf Unternehmensseite wachsen. ○



Welche Auswirkungen die geopolitische Situation mit dem Ukraine-Krieg, den Russland-Sanktionen und den steigenden Rohstoff- und Energiepreisen auf die kommende Tarifrunde 2022 haben wird, ist noch nicht absehbar.

UMFRAGE: STIMMEN AUS DEM VERBAND

MOBILES ARBEITEN

Vorteile ↗

Bringt Mitarbeitende bei der **Digitalisierung** weiter

Mehr Ruhe und **konzentrierteres Arbeiten**
(weniger Unterbrechungen)

Geringere Kosten aufgrund
reduzierter Reisetätigkeit

Führt zu **Vertrauen in die
Selbstdisziplin** der Mitarbeiter

Schnelle, **standortübergreifende
Termine** möglich

Zeitersparnis
(Wegezeiten)

Flexiblere Zeiteinteilung. Diese ermöglicht
mehr Kontakt zur Familie und eine bessere
Koordination der Kinderbetreuung, also
generell eine bessere Vereinbarkeit dienst-
licher und privater Verpflichtungen.



Nachteile ↘

*Nicht alle **Ordner/**
Unterlagen verfügbar*

***Info-Austausch**
erschwert*

*Mehr **Kommunikations-**
aufwand*

*Arbeitsplatz zu Hause ist häufig
nicht optimal ausgestattet*

***Fehlender Kontakt** zu
Kolleginnen und Kollegen*

Von klugen Köpfen. Und von Querdenkern.



Deutschland, das Land der Dichter und Denker. Der Tüftler und Ingenieure. Unser Rohstoff: kluge Köpfe. Das zeigte sich auch in der Corona-Pandemie. Der erste klinisch getestete Impfstoff? In Deutschland entwickelt. Und doch: Querdenkende Besserwisser finden sich überall. Auch und in letzter Konsequenz vor allem vor Gerichten.

▶ Corona und Arbeitsrecht – eine dauerhafte Verbindung in den zurückliegenden zwei Jahren. Seitdem das Virus direkte Auswirkungen auf die Arbeitswelt hat, war es das bestimmende Thema auf den Schreibtischen unserer sechs Verbandsjuristen. Vor allem ab dem 24. November – dem Tag, als in dem geänderten Infektionsschutzgesetz die 3G-Regel im Betrieb aufgenommen wurde. Geimpft, genesen, getestet. Mit entsprechenden Zugangskontrollen vor Betreten der Arbeitsstätte. „Wir haben schon vorab viele Verfahrensfragen zu den aktuell geltenden Arbeitsschutzregeln und zum Infektionsschutzgesetz gestellt bekommen. Die neu eingeführte 3G-Regel war besonders beratungsintensiv“, sagt Verbandsjuristin Juliane Imig.

Abmahnung und Kündigung

Der Großteil der Mitarbeiter trug die neuen Regelungen anstandslos mit. In vielen Mitgliedsunternehmen stellten sich jedoch Test- und Impfverweigerer quer. „In manchen Fällen wurde bereits vor dem

24. November angekündigt, keine Tests durchführen zu lassen und sich stattdessen krankzumelden“, erinnert sich Juliane Imig. Ihr Rat: Abmahnung aussprechen, Arbeitsunfähigkeit anzweifeln und in letzter Konsequenz die fristlose Kündigung aussprechen. „In einem vom Gericht noch zu entscheidenden Fall verweigerte eine im Unternehmen hoch angesehene Führungskraft den täglichen Corona-Test mit dem Hinweis, schon der Test sei für ihn gesundheitsgefährdend. Nach Abmahnung und dringender Bitte,

„Mitarbeiter und Unternehmen haben in dieser schwierigen Zeit zusammengehalten und so gut es ging versucht, Schaden vom eigenen Unternehmen fernzuhalten.“



JULIANE IMIG

sein Verhalten zu überdenken, wurde der Mitarbeiter schließlich fristlos gekündigt“, so Imig. Und das, obwohl im Unternehmen Fachkräftemangel herrscht und der Mitarbeiter dringend benötigt wird. „Ein fast schon tragischer Fall – auch für das Unternehmen. Der Mitarbeiter leistete stets gute Arbeit, war angesehen und respektiert. In dem Fall verlieren alle Seiten“, so Juliane Imig.

1.100 stille Zeugen

2021 standen neben den Fragen zur 3G-Regel vor allem die Quarantäne-Regelungen für Infizierte und Kontaktpersonen, die Regelungen bei Reiserückkehr und Fragen zum verpflichtenden Home-Office im Fokus. „Die Corona-Schutzverordnung ist im Laufe der Zeit immer wieder erweitert und ergänzt worden, sodass sie am Ende nur schwer lesbar war. Dabei haben wir mit unserer Expertise unterstützt und Handlungsanleitungen gegeben. Außerdem haben wir viele Musterschreiben und Betriebsvereinbarungen – etwa zum Home-Office – in unserem agv-net bereitgestellt“, sagt Juliane Imig. Stille Zeugen sind die über 1.100 Rundschreiben zu Corona-Themen im Mitglieder-Infodienst agv-net.

Trotz vereinzelter Querdenker-Prozesse: Streitigkeiten vor Gericht aufgrund geltender Corona-Verordnungen waren die Ausnahme. „Mitarbeiter und Unternehmen haben in dieser schwierigen Zeit zusammengehalten und so gut es ging versucht, Schaden vom eigenen Unternehmen fernzuhalten“, fasst Juliane Imig das abgelaufene Jahr zusammen.

Diese Erfahrung machte auch ihr Verbandskollege Alexander Koch. „In der täglichen juristischen Beratung unserer Mitglieder standen vor allem Verfahrensfragen bei der Anwendung der aktuell geltenden Corona-Regeln im Vordergrund. Streitfälle vor Gericht waren die Ausnahme.“ Wie gestalte ich die Regeln des Infektionsschutzgesetzes vor Ort? Wie kann ich „3G im Betrieb“ umsetzen? Wie kann ich der Home-Office-Verpflichtung den Regeln entsprechend nachkommen? „Bei vielen pandemiebedingten Fragen haben wir bei der konkreten Umsetzung in der

Praxis unterstützt. Das Grundrauschen der ‚normalen arbeitsrechtlichen Fragen‘ hat es auch 2021 gegeben, gefühlt drehte sich aber alles um die Corona-Verordnungen“, fasst Alexander Koch zusammen. Im Verbund mit den Dachverbänden gehörte zur Aufklärung auch die Bereitstellung von Arbeitshilfen und Mustern, etwa zur Home-Office-Betriebsvereinbarung.

„Bei vielen pandemiebedingten Fragen haben wir bei der konkreten Umsetzung in der Praxis unterstützt.“

ALEXANDER KOCH



Häufig verrät ein Blick auf die tatsächlich durchgeführten Beratungen, welche Themen die Personalabteilungen unserer Mitglieder beschäftigt haben. Alles Weitere verraten die „ausbleibenden Anfragen“. Denn anfangs geäußerte Befürchtungen, im verpflichtenden Home-Office bleibe Arbeit liegen, die Mitarbeiter seien schwer zu kontrollieren und würden nicht konzentriert bei der Sache sein, haben sich als unbegründet herausgestellt. „Dazu ist uns tatsächlich kein Fall bekannt. Niemand ist auf uns zugekommen und hat gefragt, wie in einem solchen Verdachtsfall vorzugehen ist“, so Alexander Koch abschließend. ○





Planen und Rechnen mit der Unbekannten „c“

Ingenieure planen gerne. Denken in Projekten. Mit Variablen und Kennzahlen. Mit Ergebnissen am Ende eines Prozesses. Die Verbandsingenieure Dirk Zündorff und Martin Fityka kalkulieren seit über zwei Jahren die Unbekannte c – „c“ wie Corona – mit ein. An der Aufgabenstellung änderte diese aber nichts. Klassiker bleiben Klassiker.

▶ Neue Schichtsysteme, Eingruppierungen, 5A/5S bzw. Ordnung und Sauberkeit im Betrieb, Leistungsbeurteilung, Prozessoptimierung – die angefragten Themen unserer Mitglieder haben sich durch die Corona-Pandemie nicht grundlegend geändert. „Den Informationsbedarf zum Infektionsschutz in der Produktion hatten wir 2020 gedeckt. Damals haben wir unser Netzwerk genutzt und Aufklärungsarbeit geleistet“, erinnern sich Zündorff und Fityka. In 2021 hatten sich die Produktionsprozesse auf Corona eingestellt. „Back to normal“ also? „Im Grunde schon, vielleicht mit sich ändernden Motiven“, so Dirk Zündorff.

9-Gruppen-Modell

Beispiel? Die Anfrage eines Mitgliedsunternehmens zur Einführung eines neuen Schichtmodells in der Fertigung. Der Hintergrund: Erst Anfang 2021 hatte

„Neueinstellungen sind immer ein guter Grund, um sich Aufgaben und Tätigkeiten anzuschauen – und wie diese vergütet werden.“



MARTIN FITYKA

das Unternehmen der chemischen Industrie in Absprache mit dem Betriebsrat ein neues 4-Gruppen-Modell installiert. Bei einer anschließenden Mitarbeiterbefragung zog dieses Modell aber den Unmut der Belegschaft auf sich. Der Mitarbeiterzufriedenheit verpflichtet, startete das Unternehmen eine neue Befragung. „Wir haben gemeinsam mit dem Betriebsrat einen Workshop durchgeführt, die Wünsche der Beschäftigten herausgearbeitet und schließlich verschiedene Modelle diskutiert. Am Ende hat sich ein 9-Gruppen-Modell herauskristallisiert“, so Dirk Zündorff. Dabei bilden immer zwei Teilgruppen eine Schicht und beenden den jeweiligen 6-tägigen Arbeitsblock mit einer Nachtschicht mit anschließenden drei freien Tagen.

Um die nötige Flexibilität in Zeiten von Hochkonjunktur, Urlaub oder Krankheit zu gewährleisten, sind eine ausreichende Anzahl von „Bringschichten“ Voraussetzung. „Dazu musste die vertragliche Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden abgesenkt werden. Dem haben die Mitarbeiter mit großer Mehrheit zugestimmt und sich für mehr Freizeit und weniger





sind immer ein guter Grund, um sich Aufgaben und Tätigkeiten anzuschauen – und wie diese vergütet werden“, erklärt er. Einen kleinen Trend machte er in der chemischen Industrie aus. Mehrere Unternehmen fragten nach Unterstützung bei der Suche nach der richtigen Eingruppierung. „In solchen Fällen schulen wir klassischerweise zu Beginn die Personalverantwortlichen zum Bundes-Entgelt-Tarifvertrag, schauen uns existierende Aufgabenbeschreibungen an und bereinigen diese für eine saubere Struktur, aus der wir dann die entsprechenden Eingruppierungen ableiten“, erklärt Martin Fityka. In Workshops gemeinsam mit der Personalabteilung und den direkten Führungskräften der neu einzugruppierenden Mitarbeiter werden von vornherein Schief lagen vermieden. „Sind die Aufgabenbeschreibungen sauber und durchdacht, ergibt sich die richtige Eingruppierung fast von selbst. Dabei haben wir im abgelaufenen Jahr häufig unterstützt“, so Fityka.

Geld entschieden“, so Zündorff weiter. Zusätzliches Personal kompensierte die Arbeitszeitverkürzung schließlich. Geschäftsführung und Betriebsrat verabschiedeten das neue Modell in einer Betriebsvereinbarung. „Beide Seiten haben sehr vertrauensvoll und flexibel zusammengearbeitet. Vor allem auf Unternehmensseite hat mich die Bereitschaft zur erneuten Schichtanpassung beeindruckt“, so Dirk Zündorff. In einem weiteren Projekt mit der Hochschule Bochum hat er Einblicke in data analytics bei Montageprozessen gewinnen können. Prof. Andreas Merchiers arbeitet und forscht an der Hochschule Bochum im Fachbereich Wirtschaft. In einem Projekt hat er die Montage von komplexen Produkten anhand von Videoaufzeichnungen analysiert, kann in Echtzeit Fehler erkennen und so die Effizienz einzelner Schichten etc. messen. „Ein spannendes Projekt, wie über Big Data Produktionsprozesse in Echtzeit optimiert werden können. Daher haben wir das unseren Mitgliedern in einer Veranstaltung präsentiert und hoffentlich Interesse geweckt“, sagt Dirk Zündorff.

Trend in der Chemie-Industrie

Verbandsingenieur Martin Fityka beriet 2021 zahlreiche Unternehmen zum Thema Aufgabenbeschreibung und Eingruppierung. „Neueinstellungen

„Beide Seiten haben sehr vertrauensvoll und flexibel zusammengearbeitet. Vor allem auf Unternehmensseite hat mich die Bereitschaft zur erneuten Schichtanpassung beeindruckt.“

DIRK ZÜNDORFF



Der Blick von außen hilft auch beim Aufbau eines leistungsabhängigen Bonussystems. „Bonuszahlungen können abhängig vom Unternehmenserfolg oder von der individuellen Leistung – festgehalten über Leistungsbeurteilungen oder Zielvereinbarung – ausgestaltet werden. Auch eine Kombination beider Komponenten ist denkbar“, so Martin Fityka. In der Metall- und Elektroindustrie finden sich dazu Regelungen im Tarifvertrag, in der chemischen und der Papier verarbeitenden Industrie ist dies nicht so weitgehend geregelt. „Dementsprechend frei sind die Unternehmen in der Ausgestaltung. Und dementsprechend individuell sehen dann die getroffenen Vereinbarungen aus“, sagt Martin Fityka abschließend. ○

***Moderation** von Video-
konferenzen (Interaktivität)*

*Führen nur noch mit
Vertrauen und **Zielvorgabe***

*Teammotivation hat unter der Pandemie gelitten,
dies führt zu mehr „**Einzelgängern**“*

UMFRAGE: STIMMEN AUS DEM VERBAND

FÜHRUNG: HERAUS- FORDERUNG

*Berücksichtigung der **zurückhaltenderen**
Mitarbeitenden in digitalen Besprechungen*

***Timing** von
Aufgaben*

*Die Mitarbeiter müssen **vollumfänglicher**
arbeiten, was sie zum Teil nicht gewohnt sind.*

*Realitätsorientierte Aufklärung jenseits hysterischer Medienberichte, um Mitarbeitern **Stabilität** zu geben*

***Fokussierung** nur auf die wesentlichen Dinge*

***Überblick** behalten*

E N



*Führen aus der **Entfernung***

*Kurze Gespräche an der „Kaffeemaschine“ entfallen und persönliche Infos gehen verloren. Es ist mehr **Einfühlungsvermögen** gefragt.*

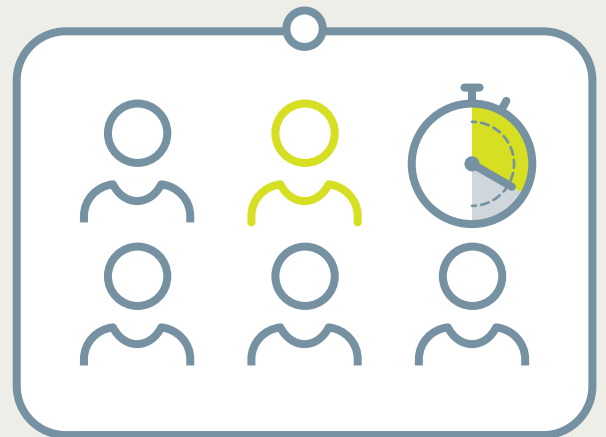
Impulsgeber am Puls der Zeit

Abstand halten. Kontaktreduzierung. Über zwei Jahre. Was im persönlichen Umfeld besonders schwerfiel, hatte auch Auswirkungen auf unsere Arbeit beim AGV. Es wurde ruhig im Verbandshaus an der Königsallee. Wo sich sonst die Führungskräfte unserer Mitglieder zu Seminaren, Arbeitskreisen etc. trafen, herrschte Stille. Die Stille wurde zu laut – Anfang 2021 starteten wir ein neues Format. Den AGV-Impuls.

▶ Das Konzept: Ein Impulsvortrag von maximal 20 Minuten sowie ein anschließender Austausch von 10–20 Minuten. „Also ein kurzer und knackiger Denkanstoß für die betriebliche Praxis“, erklärt Alexander Füten, Pressesprecher der Arbeitgeberverbände Ruhr/Westfalen. Als schlankes Online-Format jeden ersten Freitag im Monat geplant, entpuppte sich die Idee schnell als „Glücksgriff“ für die interne Kommunikation mit unseren Mitgliedern zu topaktuellen Themen.

Mit heißer Nadel

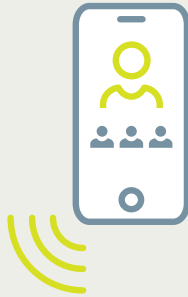
„2020 und 2021 ist unser agv-net geflutet worden mit aktuellen Informationen, Rundschreiben und Arbeitshilfen zur Corona-Pandemie. In über 1100 Einträgen ging es um die geltenden Corona-Regelungen im Betrieb, Änderungen im Infektionsschutzgesetz, Urlaubsrückkehr in Pandemiezeiten etc. Die bloße



AGV-Impuls

- Schlankes **Online-Format**
- Kurzer und knackiger **Denkanstoß für die betriebliche Praxis**
- Maximal **20 Minuten**
- Anschließender **Austausch von 10–20 Minuten**
- **Keine Anmeldung** erforderlich





„Der AGV-Impuls war für uns aus arbeitsrechtlicher Sicht ein gutes Format, um viele Unternehmen auf den aktuellen Stand zu bringen. In der heißen Corona-Phase hat uns das geholfen, die Informationsflut zu kanalisieren.“

ALEXANDER KOCH



Weitergabe von Informationen reichte aber nicht immer aus. Gerade in den von der Politik mit heißer Nadel gestrickten Verordnungen zum Infektionsschutz versteckten sich viele offene Fragen, die wir im AGV-Impuls näher beleuchtet haben. Und wir hatten den Eindruck, dass die Mitglieder eine Plattform zum Austausch untereinander sehr geschätzt haben. Daher haben die Sitzungen häufig auch länger als die anvisierten 30 Minuten gedauert. Wir wollten den regen Austausch aber nicht abwürgen“, so Alexander Fütten weiter. Gemeinsam mit dem Verbandsjuristen Alexander Koch führte er als Moderatoren-Duo durch die Zoom-Konferenzen.

Aktivierung und Bindung

Viele Geschäftsführer und Personalleiter nutzten die Gelegenheit, schalteten sich dazu und diskutierten mit. „Das Ziel dieses Formats war letztlich die Aktivierung und Bindung unserer Mitglieder. Wir haben einen zusätzlichen Kanal geschaffen, den Mitgliedern unsere Expertise anzubieten. Und wir konnten auf sich verändernde Umstände schnell reagieren und informieren“, so Fütten weiter. Neben den regulären Terminen zu Themen wie „Testen im Betrieb: Corona, Ferien und Reiserückkehr“, „Impfen im Betrieb“, „Corona-Chaos und psychische Belastungen“, „Urlaubsrückkehr und Einreise“ haben wir

mehrfach auch kurzfristig mit Vorlauf von nur drei Tagen zu einem „AGV-Impuls spezial“ eingeladen. „Darin haben wir beispielsweise die Einführung der 3G-Regel im Betrieb behandelt oder im Januar 2022 die sehr plötzliche Verkürzung des Geimpft- und Genesenenstatus mit direkten Auswirkungen auf die Betriebe besprochen“, sagt Alexander Koch. Als Verbandsjurist klärte er im Zusammenspiel mit Kolleginnen und Kollegen des AGV offene Fragen. „Der AGV-Impuls war für uns aus arbeitsrechtlicher Sicht ein gutes Format, um viele Unternehmen auf den aktuellen Stand zu bringen. In der heißen Corona-Phase hat uns das geholfen, die Informationsflut zu kanalisieren“, so Koch weiter.

Das Format wird auch nach Corona fortbestehen, das belegen Teilnehmerzahlen von in der Spitze über 75 Personen. „Themen haben wir genug. Ob Arbeitsrecht, Arbeitswirtschaft, Personalführung, Tarifpolitik oder Kommunikationsthemen – wir versprechen auch für die Zukunft spannende Impulse“, so Alexander Fütten abschließend. ○



„2020 und 2021 ist unser agv-net geflutet worden mit aktuellen Informationen, Rundschreiben und Arbeitshilfen zur Corona-Pandemie.“

ALEXANDER FÜTTEN



Kilian Westkamp in seinem „Zuhause“. Bei der bp in Lingen fühlt er sich pudelwohl.



Karriere in der Chemie-Branche? Genau so geht's

„Wenn ich groß bin, möchte ich Prozess-Ingenieur in der Chemie-Branche werden.“ Das wird dem zehnjährigen Kilian Westkamp aus Lingen nicht durch den Kopf gegangen sein, als er mit seinen Eltern regelmäßig an der heimischen bp-Raffinerie vorbeifuhr. 18 Jahre später ist Kilian Westkamp genau das: Prozess-Ingenieur bei der bp in Lingen.

▷ Dazwischen: eine Bilderbuchkarriere in der Chemie-Branche – und ein Paradebeispiel für das duale Ausbildungssystem und die Weiterbildungsmöglichkeiten in der Industrie. Ein Porträt.

Realschulabschluss, dreijährige Ausbildung zum Chemikanten, berufsbegleitende Fortbildung zum Techniker, Studium des Chemieingenieurwesens, nebenbei Werkstudenten-Tätigkeit, Masterarbeit mit Praxisbezug, Festanstellung. Kilian Westkamps Werdegang scheint am Reißbrett geplant – und ist doch alles andere als das. „Eigentlich wollte ich nie studieren“, sagt der 28-Jährige rückblickend. Darum steht für ihn früh fest: Eine Ausbildung soll es sein. Im Schulpraktikum lernt er die bp-Raffinerie in Lingen kennen, ist sich nach wenigen Tagen sicher: „Hier möchte ich meine Ausbildung machen.“

drei Jahre später: Mit guten Leistungen verkürzt Kilian Westkamp die Ausbildung, ist mit 19 Jahren angekommen im Berufsleben – und will mehr. Über vier Jahre pendelt er dreimal die Woche nach Marl und absolviert berufsbegleitend den Chemietechniker. „Das war schon herausfordernd, hat mir aber die Tür zum Studium geöffnet. Denn ich habe gemerkt, dass mir auch die theoretische Arbeit liegt“, so Westkamp, der sich ehrenamtlich bei der DLRG engagiert. Ermutigt von Kollegen und Vorgesetzten fasst er schließlich den Entschluss, sich in Vollzeit dem Studium zu widmen und dafür seine Festanstellung aufzugeben. „Da habe ich drei, vier Monate überlegt, mich letztlich aber zu dem Schritt entschieden und mich an der Fachhochschule Münster beworben.“

Einser-Abi für Stipendium?

Raus aus der Raffinerie, rein in den Hörsaal. Nach sieben Jahren in der Industrie ist Kilian Westkamp Student. Studentenleben statt Schichtdienst. „Freie Wochenenden waren im Schichtdienst selten. Jetzt musste ich zwar nicht arbeiten, dafür aber lernen“, so Westkamp, der trotz Lerndruck wieder mehr Zeit für seine Freunde findet. Am Campus Steinfurt fuchst er sich in die theoretischen Modelle, die er aus der Praxis bereits kennt, paukt Mathematik und Integralrechnung, taucht ab in die theoretischen Welten des Wärme- und Stofftransfers. „Diese Dinge sind mir nicht zugeflogen, da musste ich viel lernen, habe es aber gut gemeistert“, sagt Kilian Westkamp. Immerhin: Um die Finanzierung des Studiums muss er sich keine Sorgen machen. Bereits im 2. Semester bewirbt er sich bei der Stiftung der deutschen Wirtschaft (sdw) um ein Stipendium. „Und das auch nur, weil uns das Programm von einem Promovierenden vorgestellt wurde. Meine Vorstellung war: Für ein Stipendium braucht man ein Einser-Abi. Ich hatte gar kein Abi, daher wäre ich nie auf die Idee gekommen, mich zu bewerben.“ Es kommt anders, bei der sdw zählen nicht nur Noten, auch ehrenamtliches Engagement und persönliche Eignung fließen in die Bewertung ein. Kilian Westkamp überzeugt, besteht die Assessment-Center in Münster und Berlin. BAföG und Büchergeld werden übernommen – und dann kommt der AGV ins Spiel.

Türen geöffnet

Neben vielen Projekten entlang der schulischen und beruflichen Ausbildung kooperiert die Bürogemeinschaft im Rahmen der akademischen Nachwuchssicherung auch mit der Stiftung der deutschen Wirtschaft und vergibt Stipendien an von der sdw vorausgewählte Studierende. Einzige Voraussetzung: das Studium eines einschlägigen MINT-Faches an einer Hochschule innerhalb des Verbandsgebietes. Auf Kilian Westkamp trifft beides zu. Von 2018 bis 2021 fördert der Westfälische Arbeitgeberverband Chemie e.V. finanziell – und unterstützt unter anderem bei der Praktika-Suche. „Da war der Verband eine große Hilfe und hat mir die eine oder andere Tür geöffnet“, erinnert sich Kilian Westkamp an Praktika bei einem Grundstoff- und einem Pharma-Hersteller. „Bei bp haben wir im Tonnenbereich produziert, Einblicke in die Herstellung von Produkten, bei denen es auf jedes Gramm ankommt, waren auch sehr interessant“, so Westkamp rückblickend.

„Kilian Westkamp ist ein Paradebeispiel für unser Stipendienprogramm. Wir möchten junge Menschen während ihrer akademischen Ausbildung fördern, bieten unser Netzwerk mit vielen industriell geprägten Unternehmen und sind froh, wenn der berufliche Werdegang sich auch nach dem Studium in unseren Mitgliedsunternehmen fortsetzt. Denn für unsere Mitglieder machen wir das letztlich“, sagt AGV-Hauptgeschäftsführer Dirk W. Erlhöfer.

Heute ist Kilian Westkamp wieder in der Heimat. Bei der bp in Lingen ist er als Optimierungsspezialist für die Diesel- und Kerosinentschwefelung sowie das Kraftwerk verantwortlich. Als Bindeglied zwischen Chemiker und Verfahrenstechniker sorgt er dafür, dass das, was der Chemiker in Labormaßstab entwickelt, auch hochskaliert im Industriemaßstab funktioniert. „Ich bin dafür verantwortlich, dass die Prozesse sauber und emissionsarm laufen, prüfe mögliche Optimierungs- und Einsparmöglichkeiten. Mit den aktuell hohen Erdgas- und Strompreisen können kleine Stellschrauben große Wirkung haben. Ich kann den Weg hin zu mehr Klimaschutz mitgestalten – das finde ich aktuell sehr spannend“, so Kilian Westkamp abschließend, der auch in den kommenden Jahren mithelfen möchte, die Weichen für die Zukunft zu stellen. ○

„Wir möchten junge Menschen während ihrer akademischen Ausbildung fördern, bieten unser Netzwerk mit vielen industriell geprägten Unternehmen und sind froh, wenn der berufliche Werdegang sich auch nach dem Studium in unseren Mitgliedsunternehmen fortsetzt.“

DIRK W. ERLHÖFER



Vertrauen in die selbst organisierte Arbeit der Mitarbeitenden

*Die Mitarbeiter mehr **involvieren** und mitnehmen*

*Einen Blick auf das **Wohlbefinden der Mitarbeitenden**, Zeit nehmen für persönliche Momente*



Klare
Kommunikation

Definition von **Schnittstellen**
zu anderen Abteilungen

Klärung der **Erwartungshaltung des Unternehmens** an die Funktion

UMFRAGE: STIMMEN AUS DEM VERBAND

FÜHRUNG: ERFOLGS- FAKTOREN

Definition von
Verantwortung

Stärkung des Engagements zur **eigenverantwortlichen** Entscheidung

Klare Aufgabenstellungen und Arbeitspakete,
verbindliche Endtermine

Akzeptanz einer
Fehlerkultur

Viel **miteinander reden**, telefonisch,
persönlich und auch per Video

Regelmäßiger **strukturierter Austausch** durch Jour-Fixes

News aus den Verbänden

Neben der Beratung und Unterstützung unserer Mitgliedsunternehmen engagieren wir uns in vielen verschiedenen Projekten, verleihen Stipendien, sind gesellschaftspolitisch aktiv und setzen „nebenbei“ neue Tools für unsere Mitglieder auf die Gleise.

Ausbildungsradar

Das neueste Projekt unserer Bürogemeinschaft ist erst im Frühjahr 2022 frisch aufgesetzt worden. Der Ausbildungsradar. Die Idee: Während manche Unternehmen noch nach Auszubildenden suchen, haben andere Unternehmen mehr geeignete Bewerber als Ausbildungsplätze. Dieses Ungleichgewicht sorgt dafür, dass gute und ambitionierte Talente verloren gehen. Mit der Plattform können qualifizierte Bewerber an andere Mitgliedsunternehmen weiterempfohlen werden – die Ausbildung im Verband wird gestärkt. Unternehmen, die qualifizierten Kandidaten kapazitätsbedingt absagen müssen, können diese nun in die Talentsharing-Plattform Ausbildungsradar empfehlen.

Unternehmen, die wiederum noch dringend Bewerber suchen, können mit den bereits getesteten Talenten Kontakt aufnehmen. Dann können die Bewerber einen verkürzten Bewerbungsprozess durchlaufen, wovon schließlich alle profitieren. „Wir möchten mit diesem Tool dem knapper werdenden Ausbildungsmarkt etwas entgegensetzen und werden nun alles Nötige tun, um unsere Mitglieder zu aktivieren, den Ausbildungsradar zu nutzen und sich gegenseitig zu unterstützen“, sagt AGV-Hauptgeschäftsführer Dirk W. Erhöfer. Gemeinsam mit dem Start-up staffastic aus Fulda ist dieses Projekt umgesetzt worden. Vorreiter ist der Chemie-Verband in Hessen, der Ideengeber des Ausbildungsradars ist. Branchenweit ist der Ausbildungsradar in großen Teilen Deutschlands von anderen Regionalverbänden „übernommen worden“. „Gute Ideen setzen sich durch. Und der Ausbildungsradar ist eine gute Idee, daher beteiligen sich auch alle vier Verbände unserer Bürogemeinschaft an diesem Projekt. Ich bin sicher, dass dieses Tool unsere Mitglieder überzeugen und für sie nützlich sein wird“, so Erhöfer abschließend. ○

„Der Ausbildungsradar ist eine gute Idee, daher beteiligen sich auch alle vier Verbände unserer Bürogemeinschaft an diesem Projekt. Ich bin sicher, dass dieses Tool unsere Mitglieder überzeugen wird.“



DIRK W. ERLHÖFER



AUSBILDUNGSRADAR
AGV Ruhr/Westfalen



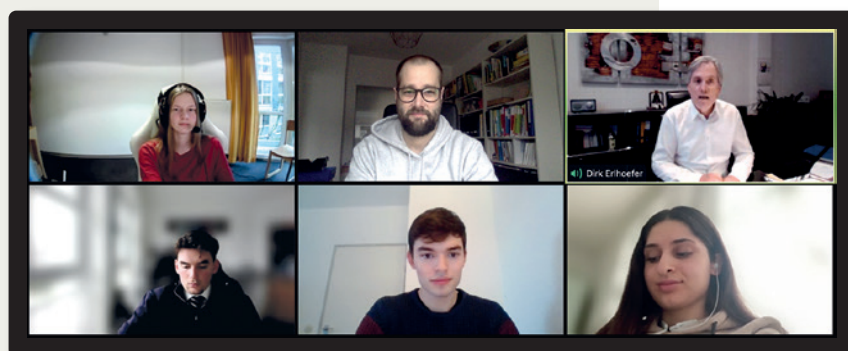
Ukraine-Spende

Solidarität mit dem ukrainischen Volk und den Werten des Westens demonstriert unsere Bürogemeinschaft im Frühjahr 2022. „Wir verurteilen den russischen Angriffskrieg auf das Schärfste und stehen an der Seite der Ukraine“, sagt AGV-Hauptgeschäftsführer Dirk W. Erlhöfer stellvertretend für die 420 Mitgliedsunternehmen. Die vier Verbände der Bürogemeinschaft spendeten zudem insgesamt 250.000 € an überregionale und regionale Hilfsorganisationen und Initiativen. ○



Neue Stipendiatinnen und Stipendiaten

In Zusammenarbeit mit der Stiftung der deutschen Wirtschaft (sdw) hat unsere Bürogemeinschaft erneut vier Studierende in unser Stipendienprogramm aufgenommen. Nach der Vorauswahl durch die sdw haben wir uns für folgende vier Stipendiaten entschieden: Mario Gotters studiert Chemie an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster und erhält seine Förderung vom Westfälischen Arbeitgeberverband Chemie e.V. Leon-Alp Bender widmet sich an der Universität Siegen dem Studium des Maschinenbaus und wird dabei vom Arbeitgeberverband der Metall- und Elektroindustrie Ruhr/Vest e.V. unterstützt. Johanna Schulte studiert an der Ruhr-Universität Bochum technisch/angewandte Informatik und wird vom Arbeitgeberverband Papier, Pappe, Kunststoff Westfalen e.V. gefördert. Dunya Hassan Ilyas



schließlich studiert an der Fachhochschule Bielefeld BWL/Wirtschaftsinformatik und wird ebenfalls vom Papierverband gefördert. Unsere Auswahl treffen wir dabei anonymisiert. Unsere Auswahlkriterien: Der Studienort sollte innerhalb unserer Verbandsgebiete liegen und das Studium sollte direkten MINT-Bezug aufweisen. Personenbezogene Daten liegen uns im Auswahlprozess nicht vor. ○

Strukturdaten 2021

Verbandsstruktur

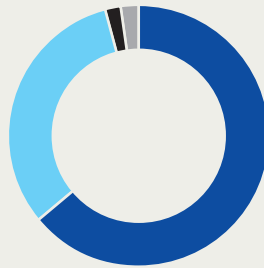
Metall

Mitgliedsfirmen	108
Beschäftigte	13.376
Auszubildende	584

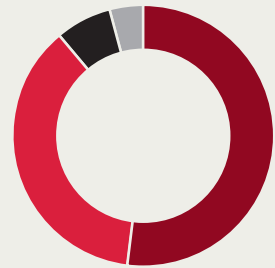
Chemie

Mitgliedsfirmen	162
Beschäftigte	41.338
Auszubildende	2.112

Größenstruktur

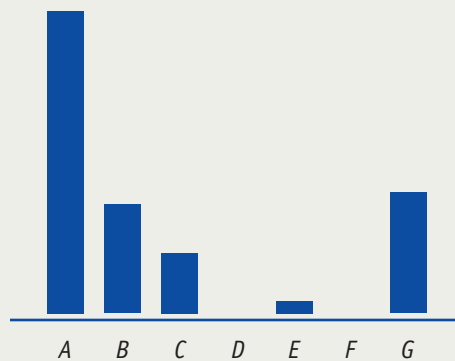


Beschäftigte	%
<100 AN	64
100–500 AN	32
501–1.000 AN	2
>1.000 AN	2



Beschäftigte	%
<100 AN	52
100–500 AN	37
501–1.000 AN	7
>1.000 AN	4

Regionalstruktur



Region	%
A Bochum/Herne	50
B Vest Recklinghausen	18
C EN-Kreis	10
D Süd-Westfalen	0
E Nord-Westfalen	2
F OWL	0
G Sonstige	20



Region	%
A Bochum/Herne	9
B Vest Recklinghausen	19
C EN-Kreis	16
D Süd-Westfalen	24
E Nord-Westfalen	19
F OWL	1
G Sonstige	12

Ruhr-Lippe

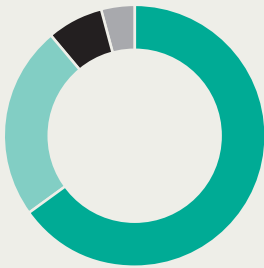
Mitgliedsfirmen	112
Beschäftigte	35.737
Auszubildende	1.149

VPV

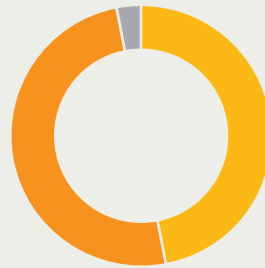
Mitgliedsfirmen	36
Beschäftigte	5.764
Auszubildende	235

Gesamt

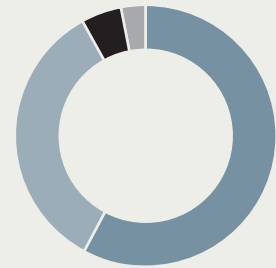
Mitgliedsfirmen	418
Beschäftigte	96.215
Auszubildende	4.080



Beschäftigte	%
<100 AN	65
101-500 AN	24
501-1.000 AN	7
>1.000 AN	4



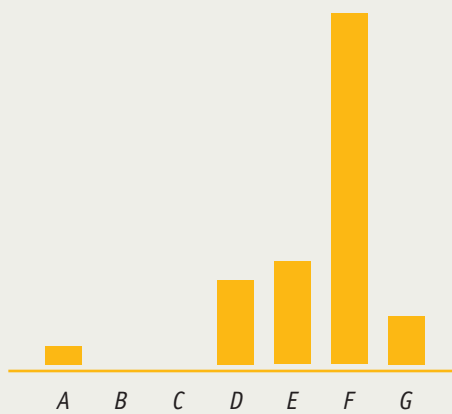
Beschäftigte	%
<100 AN	47
101-500 AN	50
501-1.000 AN	0
>1.000 AN	3



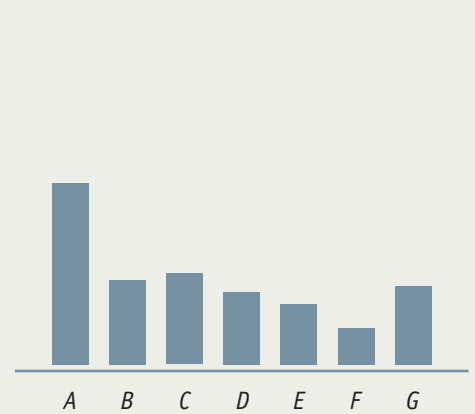
Beschäftigte	%
<100 AN	58
101-500 AN	34
501-1.000 AN	5
>1.000 AN	3



Region	%
A Bochum/Herne	50
B Vest Recklinghausen	8
C EN-Kreis	23
D Süd-Westfalen	5
E Nord-Westfalen	1
F OWL	1
G Sonstige	12



Region	%
A Bochum/Herne	3
B Vest Recklinghausen	0
C EN-Kreis	0
D Süd-Westfalen	14
E Nord-Westfalen	17
F OWL	58
G Sonstige	8



Region	%
A Bochum/Herne	30
B Vest Recklinghausen	14
C EN-Kreis	15
D Süd-Westfalen	12
E Nord-Westfalen	10
F OWL	6
G Sonstige	13

Vorstände der Verbände 2021



Vorstand

- ▶ *Friedrich-Wilhelm Wengeler (Vorsitzender)*
Wengeler & Kalthoff Hammerwerke GmbH & Co. KG, Witten
- ▶ *Rüdiger Oostenyck (1. Stv. Vorsitzender)*
Bochumer Eisenhütte GmbH & Co. KG, Bochum
- ▶ *Christian Vogelsang (2. Stv. Vorsitzender)*
Vogelsang Elektromotoren GmbH, Bochum
- ▶ *Friedrich Appelberg*
BOMAF A Armaturen GmbH, Bochum
- ▶ *Dr. Michael Knepper*
Rheinzink GmbH, Datteln
- ▶ *Dirk Linnepe*
Breuer-Motoren GmbH & Co. KG, Bochum
- ▶ *Dirk W. Erhöfer*
AGV



Vorstand

- ▶ *Hans J. Hesse (Vorsitzender)*
Hesse GmbH & Co. KG, Hamm
- ▶ *Jürgen Wagener (Stv. Vorsitzender)*
Wagener & Co. GmbH, Lengerich
- ▶ *Holger Blannarsch (Stv. Vorsitzender)*
BP/Ruhr Oel GmbH, Gelsenkirchen
- ▶ *Dr. Dieter Heinz*
Bayer AG, Bergkamen
- ▶ *Mathias Schöttke*
BASF Coatings GmbH, Münster
- ▶ *Volker Stauf*
STAUF Klebstoffwerke GmbH, Wilnsdorf
- ▶ *Robert Wagenblast*
Evonik Industries AG, Marl
- ▶ *Dirk W. Erhöfer*
AGV



Vorstand

- ▶ *Kai-Uwe Röhrig (Vorsitzender)*
Druck- und Verlagshaus Schürmann + Klagges GmbH & Co. KG, Bochum
- ▶ *Henrich Kleyboldt (Stv. Vorsitzender)*
Ifürel EMSR-Technik GmbH & Co. KG, Herne
- ▶ *Jan Peter Nonnenkamp*
Private Universität Witten/Herdecke gGmbH, Witten
- ▶ *Dirk W. Erhöfer*
AGV



Vorstand

- ▶ *Stephan Potthoff-Wenner (Vorsitzender)*
Friedrich Wenner Versmolder Vollpappenverarbeitungs-
werk GmbH, Versmold
- ▶ *Jürgen Prinz (Stv. Vorsitzender)*
DS Smith Packaging Deutschland
Stiftung GmbH & Co. KG, Minden
- ▶ *Michael Beidermühle*
Bischof+ Klein SE & Co. KG, Lengerich
- ▶ *Ralf Busenius*
dy-pack Verpackungen Gustav Dyckerhoff GmbH,
Wenden
- ▶ *Roberto Rojas*
Melitta Zentralgesellschaft mbH & Co. KG, Minden
- ▶ *Wolfgang Thissen*
Walki GmbH, Steinfurt

*Wir bedanken uns bei allen
ehrenamtlichen Unternehmens-
vertretern für ihr Engagement!*

Ihre Ansprechpartner beim AGV



RA/SyndRA
Dirk W. Erlhöfer
Hauptgeschäftsführer



RA/SyndRA
Thomas Rosenke
Stellv. Geschäftsführer
Tarif und Recht



RA/SyndRA, FA f. ArbR
Martin Beckschulze
Tarif und Recht



RA
Lars Bergmann
Tarif und Recht



Ass. jur.
Astrid Wimmer
Tarif und Recht



RAin LL.M.
Juliane Imig
Tarif und Recht



RA/SyndRA
Alexander Koch
Tarif und Recht



Dipl.-Ing.
Dirk Zündorff
Arbeitswirtschaft



Dipl.-Inf. (FH)
Martin Fityka
Arbeitswirtschaft



Dipl.-Soz.-Wiss.
Alexander Füten
Pressesprecher
Kommunikation



Dipl.-Ing.
Christel Hentschel
Kommunikation
Digitale Medien



Brita Granica M.A.
Projektkoordination
Bildung

IMPRESSUM

Arbeitgeberverbände
Ruhr/Westfalen
Königsallee 67
44789 Bochum
Fon: (0234) 588 77-0
Fax: (0234) 588 77-70
Mail: info@agv-bochum.de
www.agv-bochum.de

Verantwortlich für den Inhalt:
RA Dirk W. Erlhöfer
Königsallee 67
44789 Bochum

Grafische Gestaltung:
Diekmann Public Relations
GmbH, Herne

Redaktion:
Alexander Füten,
Dipl.-Soz.-Wiss.

Druck:
Schürmann + Klagges
GmbH & Co. KG, Bochum

Fotonachweis:
– Alexander Füten
– Kilian Westkamp: S. 26,
– Shutterstock: S. 1 / S. 4–5 /
S. 7 / S. 10–11 / S. 12–13 /
S. 14–15 / S. 16–17 / S. 18 /
S. 20–21 / S. 22–23 / S. 28–29

www.agv-bochum.de

