

Lars Thomsen

MAI /JUNI 2015

ISSN 2199-8272



Sabine Asgodom

TARIFABSCHLUSS INNENDIENST

Planungssicherheit bis Q1/2017 3

AGV - PERSONALVORSTANDSTAGUNG

„Wenn Sie eine Frau befördern wollen, dann fragen Sie sie besser nicht ...“ 8

AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Arbeitsstättenverordnung:
Wenn der Chef zweimal klingelt 7



Dieter Scholz

David McAllister



Margaret Heckel

EDITORIAL

Der neue Kampf um weniger Arbeitszeit und mehr Freizeit ... und keiner sagt es bislang so deutlich



Ich wage folgende Prognose: Die Arbeitszeit wird das große arbeitsrechtliche Streitfeld der Zukunft werden! Das wird von denen, die das verfolgen, bislang noch nicht so klar gesagt, sondern im Gegenteil begrifflich verharmlost. Aktuell sprechen Gewerkschaften, Bundesarbeitsministerium und Bundesfamilienministerium lieber von „Digitalisie-

rung der Arbeitswelt“, „Arbeiten 4.0“, „Guter Arbeit“ und „Familienarbeitszeit“. Hinter diesen Begriffen lauern aber gefährliche Regulierungen. In dieser Vermutung fühle ich mich bestärkt durch zahlreiche Äußerungen aus dem Gewerkschaftslager und der Politik:

- Es geht darum, dass die Menschen nicht mehr rund um die Uhr für die Arbeit zur Verfügung stehen müssen. Die Arbeitnehmer sollen weitgehende Rechte zur Festlegung ihrer Arbeitszeit erhalten, so dass mehr Zeitsouveränität für die Beschäftigten entsteht. Das forderte der „Kleine Parteitag“ der Grünen in einem Papier unter der Überschrift „Grüne Zeitpolitik für ein selbstbestimmtes und solidarisches Leben“.
- DGB-Vorsitzender Reiner Hoffmann äußerte in einem Zeitungsinterview auf die Frage, ob ein „Recht auf Abschalten“ nötig sei: „Wir brauchen ganz sicher ein Recht auf Log off. Es darf nicht sein, dass Beschäftigte rund um die Uhr sieben Tage die Woche erreichbar sind. Deshalb ist es notwendig, die Arbeitszeitgesetzgebung an die neuen Verhältnisse anzupassen.“
- Am „Tag der Arbeit 2015“ erklärten die Gewerkschaften, sie wollten die Entstehung eines „neuen digitalen Proletariats“ verhindern, und äußerten die Befürchtung, dass Aufträge in Zukunft in immer kleinere „Portionen“ zerlegt und von einem Heer schlecht abgesicherter Heimarbeiter erledigt würden. Erwerbsarbeit drohe zur rechtsfreien Ware zu werden, die global in virtuellen Räumen und ohne soziale Absicherung gehandelt werde.
- IG-Metall-Chef Detlef Wetzel sagte gegenüber der FAZ: „Wir werden uns für eine gute digitale Arbeit und damit für ein gutes Leben einsetzen.“
- Annelie Buntenbach, Mitglied des DGB-Bundesvorstandes, definierte als entscheidende Frage: „Was muss in welcher Zeit geleistet werden und wer entscheidet darüber?“ Diese Frage will sie so beantwortet wissen: „Wenn nur noch das Ergebnis zählt und Zielvorgaben unerreichbar sind, schützen auch flexible Arbeitszeiten nicht vor Stress und Überforderung. Dann zieht sich

der Arbeitstag schnell bis in die Nacht. Deshalb braucht auch mobile Arbeit Grenzen. Dafür müssen die Beschäftigten vor allem mitbestimmen können, welche Ziele wann und wie am besten erreichbar sind. Das schafft tatsächliche Spielräume für gute Arbeit.“

Die Digitalisierung wird bewährte Betriebsstrukturen aufbrechen – nicht alle, aber einige. Sie wird eine strikte Trennung zwischen Berufs- und Privatleben unmöglich machen – weniger im produzierenden Gewerbe, aber je stärker, desto kreativer und ergebnisorientierter der Job ausgestaltet ist. Sie wird dazu führen, dass Arbeitsteilung und Spezifizierung zunehmen und dadurch Dienst- und Werkverträge an Bedeutung gewinnen – ohne dass es notwendig wird, die bewährten Grundsätze für die Unterscheidung zwischen weisungsabhängiger Arbeit und weisungsungebundener selbständiger Tätigkeit in Frage zu stellen.

Ich sehe das klassische Arbeitsverhältnis nicht in Gefahr. Aber die voranschreitende Digitalisierung und Globalisierung erfordern neues Denken und neue Antworten. Das klassische Arbeitsverhältnis wird deshalb neue Ausformungen erhalten (müssen). Ein Arbeitnehmer, der über Zeitzonen hinweg mit Kollegen oder Kunden kommuniziert (z.B. in San Francisco, wo es aktuell neun Stunden früher als in Deutschland ist), kommt vielleicht auf kurz oder lang in Konflikt mit dem geltenden deutschen Arbeitszeitgesetz, zum Beispiel mit der täglichen Höchstarbeitszeit von zehn Stunden. Was will der Gesetzgeber dagegen tun? Den Zoll zur Kontrolle losschicken, wie er es beim Mindestlohn tut? Oder das Arbeitszeitgesetz modernisieren? Ich rate zur zweiten Lösung. Der Gesetzgeber könnte die tägliche Höchstarbeitszeit durch eine wöchentliche ersetzen und die Mindest-Ruhezeit von elf Stunden zwischen zwei Arbeitseinsätzen kritisch hinterfragen.

Digitalisierung bedeutet mehr Arbeitszeitsouveränität des Einzelnen. Wenn der Gesetzgeber meint, er könne hier dirigistisch hineinregieren, würde er die innovativen Köpfe und die ortsungebundenen Firmen aus Deutschland vertreiben. Gewerkschaften und Politik haben hier eine hohe Verantwortung. Es geht um nichts anderes als den Erhalt und den Ausbau der modernsten Arbeitsplätze in diesem Land. Das muss in der Diskussion über das Grünbuch „Arbeiten 4.0“ der Bundesarbeitsministerin klar herausgearbeitet werden.

Ihr

Michael Niebler
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV

TARIFABSCHLUSS INNENDIENST

Planungssicherheit bis Q1/2017

Am Pfingstsonntag um 2.00 Uhr morgens setzten die Verhandlungsführer nach zwölfstündigem Ringen ihre Unterschrift unter den neuen Tarifvertrag für die Versicherungswirtschaft: Er gilt für die rund 173 000 Innendienst-Angestellten (darunter 12 000 Auszubildende) und für 24 Monate, vom 1. April 2015 bis zum 31. März 2017. Die ersten fünf Monate – von März bis August 2015 – werden die bisherigen Gehälter nicht erhöht. Zum 1. September 2015 erfolgt dann eine lineare Tarifierhöhung um 2,4 Prozent für 13 Monate, am 1. Oktober 2016 schließt sich eine weitere um 2,1 Prozent an. Der neue Tarifvertrag zwischen dem AGV und den Gewerkschaften ver.di, DHV und DBV läuft am 31. März 2017 aus.

Die Auszubildenden erhalten ab 1. September 2015 und ab 1. Oktober 2016 jeweils 25 Euro mehr Vergütung, für die Beschäftigten in den Lohngruppen A und B unterhalb der Gehaltsgruppe I gibt es zu den gleichen Zeitpunkten eine Einmalzahlung in Höhe von jeweils 100 Euro. Das Altersteilzeitabkommen und der Arbeitszeitkorridor wurden zu unveränderten Bedingungen – also ohne Rechtsanspruch – bis zum 31. Dezember 2017 verlängert. Auch verständigten sich die Tarifvertragsparteien auf einen Appell zur Übernahme von Ausgebildeten.

Und das kostet die Versicherungsunternehmen dieser Tarifabschluss: In diesem Jahr steigen die tariflichen Personalkosten um 2,44 Prozent gegenüber dem Vorjahr, im Jahr 2016 um 2,13 Prozent gegenüber dem Jahr 2015. Zum Vergleich: 2014 betrug die Steigerung – ausgelöst durch den letzten

Tarifabschluss vom 7. Juli 2013 – 2,42 Prozent, 2013 waren es 2,98 Prozent.

Die Verhandlungsführer von AGV und ver.di, Josef Beutelmann und Christoph Meister, sprachen in ihren Presseerklärungen nach der Tarifeinigung übereinstimmend von einer Reallohnsteigerung für die Versicherungsangestellten. Beutelmann hob darüber hinaus die Planungssicherheit für die Unternehmen hervor: „Bis zum Ende des ersten Quartals 2017 herrscht jetzt Ruhe an der Tariffont. Damit können die Gesellschaften ihre Personalkosten für das ganze Jahr 2016 und für ein Viertel des Jahres 2017 verlässlich planen.“ ▽



Christoph Meister und Josef Beutelmann

THEMEN DIESER AUSGABE

Editorial

Der neue Kampf um weniger Arbeitszeit und mehr Freizeit ... und keiner sagt es bislang so deutlich 2

Tarifabschluss Innendienst

Planungssicherheit bis Q1/2017 3

AGV-Personalleitertagungen Innendienst

„Unsere Aufgabe als Führungskraft ist es, der Wind zu sein, der die gewaltigen Kräfte, die in unseren Mitarbeitern stecken, zum Lodern bringt.“ 4

Lobbying

Geplantes Entgelttransparenzgesetz: „Das schürt nur Neid!“... 6

Aus den Mühlen der Gesetzgebung

Arbeitsstättenverordnung: Wenn der Chef zweimal klingelt 7

AGV-Personalvorstandstagung

„Wenn Sie eine Frau befördern wollen, dann fragen Sie sie besser nicht ...“ 8

Für die Personalarbeit vor Ort

Burnout in der Versicherungswirtschaft – ein großes Problem? Oder eher doch nicht? 10

Lobbying

Die Syndikusanwälte sind auf einem guten Weg 10

Bayerische Wirtschaftsnacht

Bitte keine Wellness-Demokratie! 11

Digitalisierung der Arbeitswelt / Arbeiten 4.0

Was ist eine „atmende Arbeitszeit“?

Was heißt „neuer Flexibilitäts-Kompromiss“? 12

3 Fragen an ...

... Schlaf-Forscher Christoph Randler 13

Wussten Sie schon, dass ..?

..... 14

Aus den Mühlen der Gesetzgebung

Mindestlohnverordnung betrifft auch Arbeitnehmer, die es gar nicht gibt 14

Eine Branche macht Bildung

Weiterbildung für Vermittler ist ein „Renner“ 15

Neu „im“ AGV

Heidelberger Leben Group GmbH & Co.KG
Skandia Versicherung Management & Service GmbH
Skandia PortfolioManagement GmbH
Skandia Lebensversicherung AG 16

Gedacht ... Gesagt 16

Ausgezeichnet 16

„Unsere Aufgabe als Führungskraft ist es, der Wind zu sein, der die gewaltigen Kräfte, die in unseren Mitarbeitern stecken, zum Lodern bringt.“



Thomas Brahm

Rolf G. Niemann

Mit diesem Zitat des schweizerischen Erzählers Jeremias Gotthelf beendete Thomas Brahm, Personalvorstand der Debeka und Vorsitzender der Programmkommission Personalleitertagungen Innendienst, das diesjährige Treffen der Innendienst-Personalchefs in Berlin. Es fand – inhaltsgleich – auch in Prien am Chiemsee statt, dort mit Rolf G. Niemann, früherer Personalvorstand von AXA und Zurich, als Tagungsleiter. Insgesamt rund 100 Personalleiter folgten der Einladung des AGV. Das Leitthema 2015 hieß: HR Trendmanagement.



Julius van de Laar

„Wie man eine Wahl gewinnt ... ohne dass es jemand merkt“

Storytelling, Mobilization & Microtargeting

Der ehemalige Wahlkampfhelfer von Barack Obama und Gründer der Campaigning Academy Berlin, Julius van de Laar, schilderte, wie die Obama-Kampagne riesige Datenmengen über die einzelnen Wähler und ihr potentielles Wahlverhalten gesammelt hat, um gezielt die Unentschlossenen zu mobilisieren. Erfolgsgeheimnis sei gewesen, jede Wahlkampfmaßnahme zu testen, bevor sie massenhaft eingesetzt wurde, zum Beispiel die Betreff-Zeile von Mails, denn ihre „Zugkraft“ entscheide darüber, ob der Empfänger die Mail öffne und tatsächlich lese. In einem erfolgreichen Wahlkampf sei nicht zuletzt Zuspitzung wichtig. Ohne Polarisierung keine Mobilisierung, so die Überzeugung des Wahlkampfmanagers. Obama habe sich für die Rettung der amerikanischen Automobilindustrie, vor allem für General Motors, eingesetzt, und in seiner Amtszeit wurde Osama bin Laden aufgespürt. Daraus hat die Obama-Kampagne folgendes Plakat gestaltet:



Reinhard Bohn

„Mit Potentialkonferenzen zur optimalen Besetzung“

Systematische Identifikation und Förderung von Potenzialträgern im Talentmanagement

Mit ihrem integrierten Talentmanagement verfolgt die R+V zwei Ziele: neue Mitarbeiter gewinnen, entwickeln und an das Unternehmen binden sowie Schlüsselfunktionen optimal und vorrangig aus eigenen Reihen besetzen.

Die R+V, so Reinhard Bohn, Leiter Personalentwicklung, arbeite schon lange mit einer Vielzahl von Prozessen und Instrumenten im Bereich des Talentmanagements (Nachfolgeplanungen, Zielvereinbarungen, Mitarbeitergespräche, etc.), nun habe sie einen integrierten Ansatz aufgebaut.

Das von ihr entwickelte Kompetenzmodell enthalte Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeiter in fünf unterschiedlichen Anforderungsstufen. Es gebe eine klare Rollenverteilung: die Führungskraft als Personalentwickler, der Mitarbeiter als aktiver Mitgestalter der individuellen Weiterentwicklung und der Personalbereich als Berater und Unterstützer. Potentialkriterien seien Leistung, Erfahrung, Kompetenz und Motivation.

Als wertvoll hätten sich Potentialkonferenzen erwiesen, in denen über Personalbedarf, Potentialträger und Nachfolger gesprochen werden. Das schaffe einen transparenten Prozess.



„Keiner will der nächste Kodak sein“

Talentmanagement in Zeiten von Unsicherheit, Komplexität und Wandel

Armin Trost

1880 entwickelte Kodak die erste Kamera für den Alltagsgebrauch, in den letzten Jahren hat das Unternehmen den Wandel zur digitalen Fotografie verschlafen, 2012 musste Kodak Insolvenz anmelden. „Keiner will der nächste Kodak sein“, so Professor Armin Trost, Inhaber des Lehrstuhles für Human

Resource Management an der Hochschule Furtwangen, „deshalb müssen wir Abschied nehmen von der hierarchischen Welt. Die beste Möglichkeit, eine Idee zu killen, ist, sie in der Hierarchie nach oben zu tragen. Agilität ist der neue große Trend im HR.“



Traditionelles Talentmanagement habe ausgedient, so Armin Trost. Wer immer noch festlege, welche Mitarbeiter er haben wolle, und dann die klassischen Instrumente einsetze (Mitarbeitergespräch, Talentkonferenz, Standortbestimmung, Schulung off the job, Nachfolgeplanung), werde scheitern. Insbesondere das jährliche Mitarbeitergespräch sei Ausdruck hierarchischen Denkens. Gefragt seien stattdessen Talentorientierung, Offenheit und Diversity in Teams, das Netzwerk der Mitarbeiter als zentraler Faktor für persönliche Entwicklung und selbst-definierte Entwicklungschancen. HR solle keine zentrale, planende und steuernde Rolle spielen, sondern eine befähigende und moderierende.

Der HR-Professor erinnerte an eine Erkenntnis des Rennfahrers Stirling Moss: „If you think you have everything under control, you are probably too slow.“



Stirling Moss



„Alles, was sich digitalisieren lässt, wird digitalisiert“

Wie Sie die vernetzte Intelligenz Ihrer Organisation nutzen

Stephan Grabmeier

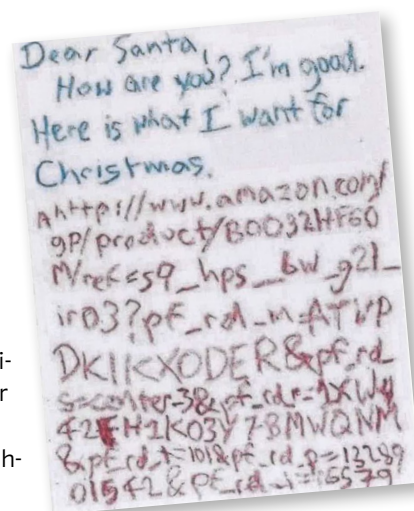
„Alles was sich digitalisieren lässt, wird digitalisiert. Alles, was sich vernetzen lässt, wird vernetzt. Und das verändert alles.“ Das ist die einfache gleichwohl einprägsame Botschaft von Stephan Grabmeier, Geschäftsführer der Innovations Evangelists GmbH, der zuvor „Head of Culture Initiatives“ bei der Deutschen Telekom war.

Um mit der Komplexität der Märkte Schritt halten zu können, müsse eine moderne Führungskultur aufgebaut werden. „Das kriegt kein Unternehmen hin, wenn es alles Denken dem Management überlässt“, so Grabmeier. Sie bräuchten vielmehr ein neues Betriebssystem – pyramidal und vernetzt. Alle Akteure – Mitarbeiter, Führungskräfte und Vorstände – müssten über eine einheitliche soziale Infrastruktur miteinander kommunizieren. Nur dann seien Experten auffindbar, werde Wissen sichtbar. Denn Wissen hänge zu 80 Prozent an Menschen, nicht an Dokumenten.

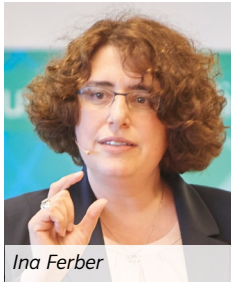
Wissensmanagement in seiner bisherigen Form habe ausgedient. Heute werde Wissen geteilt, im Kollektiv genutzt und weiterentwickelt.

Eine moderne Unternehmenskultur mache sich netzwerk-basierte und nicht-hierarchische Kommunikationskanäle zu Nutzen und trete als Ermöglicher statt als Autorität auf.

Dass Digitalisierung eine Lebenseinstellung sei, zeige nicht zuletzt folgender Brief einer sechsjährigen Amerikanerin an den Weihnachtsmann:



AGV-PERSONALLEITERTAGUNGEN INNENDIENST



„Wer Bewerbern nicht absagt, schadet sich selbst“

Candidate Experience Management – Ihr Kandidat ist König

Ina Ferber

Personalberaterin Ina Färber warnte eindringlich davor, Bewerber vor den Kopf zu stoßen, etwa durch komplizierte Bewerbungsformulare oder durch das Versäumen einer Absage. Sie warb für ein „Kandidatenerfahrungsmanagement“, bei der jede Begegnung eines Bewerbers mit dem potentiellen Arbeitgeber zu einem positiven und motivierendem Erlebnis werde. Bewerberzufriedenheit wirke unmittelbar auf die Arbeitgebermarke, denn die Erlebnisse im Bewerbungsprozess würden heute regelmäßig über die sozialen Netzwerke verbreitet. Der Bewerber müsse als „König Kunde“ behandelt werden. Die Personalberaterin riet dazu, Bewerben leicht zu machen und die Platzierung der eigenen Stellenanzeigen bei Google zu überprüfen. Als positives Beispiel nannte sie die AachenMünchener.



„Die Unternehmen sind am Zug“

Was bedeutet „fit & proper“ für die Qualifikation Ihrer Mitarbeiter?

Till Redenz

Die Versicherungsunternehmen hätten bei der Feststellung, wer neben den vier Schlüsselfunktionen (Versicherungsmathematische Funktion, Risikomanagementfunktion, Compliancefunktion, interne Revisionsfunktion) weitere „andere Schlüsselaufgaben“ wahrnimmt, einen Beurteilungsspielraum, so Till Redenz, Mitarbeiter im Geschäftsbereich Versicherungs- und Pensionsfondsaufsicht der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen (BaFin). Interne Leitlinien sollen das Verfahren zur Identifizierung der Positionen, für die eine Anzeige bei der BaFin erforderlich ist, beschreiben und unternehmenseigene Verfahren zur Beurteilung der fachlichen Eignung und Zuverlässigkeit der Personen in den Schlüsselfunktionen festlegen. Eine Stichtagsbetrachtung sei nicht möglich, vielmehr handele es sich bei dieser Beurteilung um einen dynamischen Prozess. ▽

LOBBYING

Geplantes Entgelttransparenzgesetz: „Das schürt nur Neid!“

Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig (SPD) arbeitet an dem Referentenentwurf für ein sogenanntes Entgelttransparenzgesetz. Der Koalitionsvertrag und Äußerungen der Ministerin lassen in etwa Folgendes erwarten:

- Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten – davon gibt es in der Versicherungswirtschaft 99 (!) – sollten im Lagebericht nach dem Handelsgesetzbuch zur Frauenförderung und Entgeltgleichheit nach Maßgabe gesetzlicher Kriterien Stellung nehmen. So steht es im Koalitionsvertrag. Die Bundesfamilienministerin leitet daraus ab, dass Unternehmen Angaben zum Anteil von Frauen in einzelnen Entgeltgruppen, zur Entgelteinstufung von Tätigkeiten, die überwiegend Frauen oder Männer übernehmen, zu Arbeitsbewertungsverfahren und zu Entgeltbestandteilen treffen müssen.
- Darauf aufbauend soll für die Arbeitnehmer ein individueller Auskunftsanspruch geschaffen werden, der sich auf Maßstäbe und Kriterien für die Festlegung des eigenen Entgelts und vergleichbarer Tätigkeit bezieht. Der Arbeitnehmer soll Auskunft über das Durchschnittsentgelt und die Entgeltspan-

ne einer Vergleichsgruppe von mindestens drei vergleichbaren Kollegen des anderen Geschlechts mit gleicher oder gleichwertiger Tätigkeit verlangen können.

- Die Unternehmen sollen mithilfe verbindlicher Verfahren erwiesene Entgeltdiskriminierung beseitigen. Die Bundesfamilienministerin plant,



im Gesetz inhaltliche Anforderungen an solche Verfahren vorzugeben.

Die Position der Arbeitgeber zu dieser Gesetzesinitiative ist klar: Ablehnung. Arbeitgeberpräsident Ingo Kramer ist sich sicher, dass ein solches Entgeltgleichheitsgesetz „Neid in den Firmen schüren und den Betriebsfrieden gefährden würde“. Es würden immense Bürokratie und neue Berichtspflichten für die Unternehmen geschaffen, ohne wirklich etwas an den bestehenden Entgeltunterschieden zu ändern.

Die Landesvereinigung Baden-Württembergische Arbeitgeberverbände weist darauf hin, dass Tarifverträge Garant

für geschlechtsneutrale Vergütungen seien und der angedachte Auskunftsanspruch den Datenschutz verletzen würde. Besonders stört sie, dass das Gesetz die Betriebe unter den „Generalverdacht der Diskriminierung“ stelle. Der Hauptgeschäftsführer der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw), Bertram Brossardt, sieht in dem geplanten Auskunftsanspruch einen Verstoß gegen das Grundrecht auf informelle Selbstbestimmung und prophezeit: „Dieses Gesetz wird Verteilungskonflikte in die Betriebe tragen und steht dem erfolgreichen deutschen Modell der überbetrieblichen Entgeltfindung durch Tarifverträge entgegen.“ ▽

AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Arbeitsstättenverordnung: Wenn der Chef zweimal klingelt ...

Vorschlag an Google: Wer ein Musterbeispiel für Bürokratie sucht, sollte bei Google an oberster Stelle auf das Stichwort „Arbeitsstättenverordnung“ stoßen. Besser kann man nämlich nicht illustrieren, was einer Ministerialbürokratie so alles einfällt. Anfang Februar sollte das Bundeskabinett eine Änderung der Arbeitsstättenverordnung beschließen. Sie hätte zu Verwerfungen in der betrieblichen Praxis geführt. So sollte beispielsweise geregelt werden:

- Abschließbare Kleiderfächer für jeden Mitarbeiter. Kleiderhaken oder Garderobe sollten nicht mehr ausreichen.
- Tageslichtzugang auch für Pausen- und Bereitschaftsräume, Untersuchungszimmer und Kantinen. Bislang **sollen** Arbeitsräume ausreichend Tageslicht haben, künftig hätten sie über Tageslicht und Sichtverbindung nach außen verfügen **müssen**. Das wäre für viele Betriebe technisch unmöglich, beispielsweise für Verkaufsgeschäfte in Bahnhofshallen.
- Neudefinition des Begriffes „Arbeitsplatz“ ohne jeden zeitlichen Bezug zur Dauer des Aufenthaltes von Beschäftigten an diesem Ort. Folge: Das Schaufenster wäre für den Dekorateur und der Aufzugschacht wäre für den Aufzugsinstandhalter auf einmal „Arbeitsplatz“ und müssten dann sämtliche Arbeitsstättenregeln und Unfallverhütungsvorschriften erfüllen (Mindest-Bewegungsfläche, Mindest-Beleuchtungsstärke, kurze Wege zur Toilette etc.). Bislang gilt nur das als Arbeitsplatz, wo Beschäftigte sich „regelmäßig über einen längeren Zeitraum“ aufhalten.
- Einbeziehung der vom Arbeitgeber eingerichteten Telearbeitsplätze in die Arbeitsstättenverordnung – mit verheerenden Folgen insbesondere auch für die deutsche Versicherungswirtschaft: Die Personalabteilungen müssten in die Privatsphäre der Telearbeitnehmer eindringen und bei ihnen zu Hause zum Beispiel überprüfen, ob die Bildschirmgeräte so aufgestellt sind, dass die Oberflächen den Arbeitnehmer nicht blenden, und ob „alle Eingabemittel auf der Arbeitsfläche variabel angeordnet werden können und eine flexible Anordnung des Bildschirms, des Schriftguts und der sonstigen Arbeitsmittel möglich ist“ und „die Ar-



beitsfläche vor der Tastatur ein Auflegen der Handballen“ ermöglicht. Diese Überprüfungen wären selbst dann notwendig, wenn der Telearbeitsplatz hunderte Kilometer von der Hauptverwaltung entfernt ist. Die Mitarbeiter würden sich bedanken, wenn ihr Arbeitgeber auf einmal Zutritt zu ihrer privaten Wohnung verlangen würde!

Auf massive Intervention der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) – Arbeitgeberpräsident Ingo Kramer: „Man glaubt, in Absurdistan zu sein“ – wurde die Beschlussfassung im Bundeskabinett verschoben. Sollte die Änderung der Arbeitsstättenverordnung den Kabinetttisch doch noch erreichen, müssten zuvor deutliche Korrekturen vorgenommen werden, um nicht ein weiteres Bürokratiemonster zu schaffen. Es kann doch nun wirklich nicht das Anliegen des Gesetzgebers sein, die Einrichtung von Telearbeitsplätzen unattraktiv zu machen. ▽

AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG

„Wenn Sie eine Frau befördern wollen, dann fragen Sie sie besser nicht ...“



In Baden-Baden trafen sich im Juni die Personalvorstände der Deutschen Versicherungswirtschaft zu ihrer traditionellen Jahrestagung. Schwerpunktthemen waren Zukunftstrends, die Digitalisierung, der Stellenwert älterer Arbeitnehmer in der Arbeitswelt und die Förderung weiblicher Führungskräfte.

AGV-Vorsitzender Josef Beutelmann, der die Tagung leitete, stellte in seinem Eröffnungsvortrag neue Zahlen zum Anteil von Frauen in den Spitzengremien der Versicherungsunternehmen vor: Er stieg bei den 60 größten Gesellschaften in den letzten acht Jahren von 2,5 Prozent auf 8,5 Prozent. Auch bei den Aufsichtsräten kam es zu einer Verbesserung – von 11,3 Prozent im Jahr 2006 auf 17,2 Prozent im Jahr 2014. „Einen Erfolg in Trippelschritten“, nannte Beutelmann diese Entwicklung und fügte hinzu: „Da ist noch Luft nach oben, vor allem, wenn man bedenkt, dass fast die Hälfte der Gesamtbelegschaft unserer Branche weiblich ist.“

520 Wochen Zukunft – Trends, Veränderungen und Tipping Points in Gesellschaft, Wirtschaft und Technologie bis 2025

Lars Thomsen, Zukunftsforscher



Nach der Digitalisierung kommt das Ende der Dummheit. Nicht das Ende der menschlichen Dummheit. Sondern das Ende der Dummheit der Maschinen, die heute noch überwiegend auf menschliche Interaktion angewiesen sind.

Bereits in rund 300 Wochen wird Google selbstfahrende Autos anbieten, die auf Knopfdruck vorfahren. Und diese werden bereits beim Einsteigen wissen, wer ihr Fahrgast

ist und welche Musik er beispielsweise am liebsten hört. Routinearbeiten, für die bislang Menschen gebraucht werden, werden künftig besser, billiger und schneller durch Maschinen erledigt werden: Das wird bis in den Pflegebereich hineingehen. Der elektronische Butler wird dafür sorgen, dass Menschen länger in ihren eigenen vier Wänden bleiben können.

Im Arbeitsleben werden materielle Kategorien an Bedeutung verlieren. Auf das „Besitzen“ (zum Beispiel auf den Besitz eines Firmenparkplatzes) kommt es künftig weniger an, wich-

tiger wird „Teilhabe“, vor allem Teilhabe an den sozialen Netzwerken. Die Firmen werden sich bei den Menschen bewerben, nicht umgekehrt.

Aus Erfahrung gut – Wie die Älteren die Arbeitswelt erneuern

Margaret Heckel, Wirtschaftsjournalistin



2069 wird es in China bereits eine Million Hundertjährige geben.

An jedem Tag steigt unsere Lebenserwartung statistisch um fünf Stunden.

Eine Befragung von 240 000 Amerikanern hat ergeben, dass sie im Alter von 46 Jahren am Unzufriedensten sind. Ab dann werden sie jedes Jahr glücklicher.

Ältere am Arbeitsplatz haben immer bessere Karten. Für sie ist eine wertschätzende Firmenkultur wichtig. Bei der Berliner Stadtreinigung beispielsweise wird in zehn Jahren bereits jeder dritte Müllmann über 60 Jahre alt sein. Die demographische Entwicklung verlangt eine lebensphasenorientierte Personalpolitik und kreatives Gesundheitsmanagement.

Neugeborene haben heute eine Lebenserwartung von über hundert Jahren. Im hundertjährigen Arbeitsleben werden Auszeiten normal sein.

Der Arbeitsforscher Joachim Müller sagt: Ältere sind zwar langsamer, aber dafür kennen sie die Abkürzungen. Daimler Chrysler hat die Erfahrung gemacht, dass Ältere zwar mehr Fehler als jüngere machen, die jüngeren aber die schwereren – teureren – Fehler.

Alter entsteht im Kopf. Wer körperlich fit ist, dessen Gehirn altert langsamer.



Die Welt steht Kopf: digital, social, mobil – die neue Norm?

Dieter Scholz, Arbeitsdirektor von IBM Deutschland



Dieter Scholz

Das iPhone kam im Jahr 2007 auf den Markt. Damals gingen 1,4 Millionen Geräte über den Ladentisch. Nur sieben Jahre später wird fast das 200-fache verkauft!

Heute gibt es 2,4 Milliarden Web-Nutzer, das sind gut ein Drittel der gesamten Weltbevölkerung von sieben Milliarden Menschen. Sie können via Internet auf fast neun Milliarden vernetzte Geräte zugreifen.

Annoncen in Zeitungen sind tot. Moderne Arbeitgeber setzen auf E-Recruiting. Die Mitarbeiter informieren sich über ihren Arbeitgeber immer mehr in sozialen Netzwerken. Unternehmen müssen sich authentisch präsentieren, d. h. auch offene Kritik ertragen. Im Wettbewerb um Talente und Fachkräfte ist daher eine vernetzte HR-Strategie notwendig, vorhandene Daten müssen richtig und effizient ausgewertet werden. IBM nimmt Bewerbungen nur noch online entgegen und will wissen, ob sich Bewerber bei IBM wohlfühlen würden. Es gibt Tools, mit denen das festgestellt werden kann.

IBM spricht nicht mehr von „Home Office“, sondern von „mobile working“. Es ist eine erhebliche Abmietung von Büroflächen möglich geworden. Im Beratungsbereich kommt mittlerweile ein Schreibtisch auf zwölf Mitarbeiter. Allerdings ist eine Balance zwischen „mobile working“ und Präsenz wichtig. Um das Arbeiten im Betrieb attraktiver zu machen, werden bei IBM die Kaffee-Ecken aufgemotzt, neue Bewegungsflächen geschaffen und Vortragsveranstaltungen angeboten. IBM geht aber nicht den Weg von Yahoo, wo alle Mitarbeiter vom Home Office zurück in die Firmenzentrale beordert werden.

Ladykiller – Wie Unternehmen ambitionierte Frauen verunsichern, verärgern und verscheuchen

Sabine Asgodom, Management-Coach



Sabine Asgodom

Viele Frauen wollen „entdeckt“ werden und nach der Entdeckung noch eine „Schleife“ drehen, bevor sie ihren neuen Job antreten. Sprich: Sie brauchen manchmal etwas länger, um sich für eine Führungsposition zu entscheiden. Deshalb darf man Frauen nicht fragen, ob sie befördert werden wollen, sondern der Vorgesetzte muss das bestimmen. Ungeachtet ihrer sehr guten Qualifikationen stellen sich Frauen eher in Frage, als Männer dies tun.

Männer-Rituale grenzen Frauen aus. Das gilt zum Beispiel für das „Konferenz-Ritual“: in Konferenzen wird oft mit anderen Worten das wiederholt, was der Vorgesetzte zuvor gesagt hat.

Weitere Beispiele sind das „Autoquartett“-Ritual (gegenseitiges Übertrumpfen) und das „Ich-rette-die-Firma-Ritual“.

Leistung wird unterschätzt, Trommeln wird überschätzt. Man muss sich auch die Ruhigeren anschauen. Frauen gehen zu ihrem Chef erst dann, wenn sie ein Problem haben, nicht, um gelobt zu werden.

Erfolgreiche Unternehmen denken um: Diversity sehen sie als Wettbewerbs-Vorteil, Gender Blindness (der/die Beste wird genommen, unabhängig vom Geschlecht) wird praktiziert, es erfolgt eine strikt leistungs- bzw. ergebnisorientierte Beförderung und es wird ein neues Führungsdesign entwickelt: Familie und Führungsposition können miteinander vereinbart werden (zum Beispiel durch „Führen in Teilzeit“).

Beim gemeinsamen Abendessen zum Abschluss der Tagung hielt Ministerpräsident a.D. David McAllister die Dinner Speech. Er ist Mitglied des Europäischen Parlaments, dort unter anderem Vorsitzender der Delegation für die Beziehungen zu den Vereinigten Staaten von Amerika, CDU-Landesvorsitzender in Niedersachsen und gewähltes Mitglied des 15-köpfigen Präsidiums der CDU Deutschlands. ▽



Frank Walthes



Heinz-Peter Roß und Karsten Eichmann



Sarah Rössler und Uwe Laue



Christoph Schmallenbach



Herbert Schneidemann



Walter Tesarczyk und Gerhard Müller



Ulrich Leitermann, Michael Niebler und Frank Walthes

FÜR DIE PERSONALARBEIT VOR ORT

Burnout in der Versicherungswirtschaft – ein großes Problem? Oder eher doch nicht?

Das war schon ein großer Aufschlag, den die deutsche-versicherungsboerse.de (dvb) machte: Eine hohe Zahl der Versicherungsangestellten sei von Burnout bedroht. Schuld daran seien Termin- und Leistungsdruck, zu große Arbeitsmengen, uneffektive Besprechungen, hohes Arbeitstempo, hohe Verantwortung und eine geringe Planbarkeit der Arbeit. Das habe eine anonyme Umfrage unter 803 Mitarbeitern von Versicherungsunternehmen ergeben. Der Anteil der Personen, die sich durch die tägliche Arbeit nur mäßig belastet fühlten, liege unter 15 Prozent. Alle Medien griffen diese Meldung der dvb auf.

Sind Versicherungsangestellte tatsächlich in besonderem Maße burnout-gefährdet?

Branchenspezifische Zahlen liegen hierzu nicht vor. Statistiken der DAK-Gesundheit und des BKK-Dachverbandes zeigen jedoch, dass die Fallzahlen insgesamt sehr gering sind: Im Durchschnitt sind vom Burnout nur jeder 500. Mann und jede 330. Frau betroffen. „Burnout“ ist kein Massenphänomen“, so Herbert Rebscher, Vorstandsvorsitzender der DAK-Gesundheit. Auch ist die Zahl der Burnout-Diagnosen, die nach dem Diagnoseschlüssel Z73 („Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensbewältigung“) festgestellt werden, nach Jahren des Anstiegs nunmehr seit 2012 sogar wieder leicht rückläufig. Das lässt darauf schließen, dass Patienten heute eher bereit sind, eine Burnout-Diagnose zu akzeptieren, und Ärzte besser in der Lage sind, Burnout zu diagnostizieren.

Eine gute Einordnung der Problematik liefert der DAK-Gesundheitsreport 2013: „Die Aufmerksamkeit, die dem sogenannten Burnout-Syndrom in der Öffentlichkeit zukommt, wird zunehmend kritisch auch als Medien-Hype gesehen. Der DAK-Gesundheitsreport hat gezeigt, dass das Burnout-Syndrom in den Arbeitsunfähigkeitsstatistiken bei weitem nicht die Rolle spielt, die es in den Medien einnimmt. Das Burnout-Syndrom verursacht weniger als ein Achtel der Tage, die auf die Depression entfallen.“

Im Kredit- und Versicherungsgewerbe verläuft die Entwicklung der Z73-Diagnosen seit Jahren parallel zur Gesamtwirtschaft, zuletzt sogar etwas günstiger. Für die Versicherungswirtschaft lässt sich damit kein branchenspezifisches Risiko erkennen, die Entwicklung ist als eher unauffällig einzustufen. Einschränkung ist allerdings festzustellen, dass Statistiken zum Burnout-Syndrom generell nur bedingt aussagekräftig sind, da eine trennscharfe Abgrenzung – etwas zu psychischen Erkrankungen – schwierig ist. Und es ist unklar, ob und wie Hausärzte den Diagnoseschlüssel Z73 zur Dokumentation eines Burnout-Syndroms verwenden.

kungen – schwierig ist. Und es ist unklar, ob und wie Hausärzte den Diagnoseschlüssel Z73 zur Dokumentation eines Burnout-Syndroms verwenden.

Michael Gold, Geschäftsführer und Leiter der Abteilung Volks- und Betriebswirtschaft des AGV, nahm zu der dvb-Studie zurückhaltend Stellung: „Burnout hat in der Regel multikausale Ursachen. Dabei können Persönlichkeitsmerkmale und privates Umfeld ebenso eine Rolle spielen wie die Arbeit. Es gibt keine wissenschaftlich exakte Definition von Burnout, entsprechend vielfältig werden die Ursachen gesehen. Generell gilt, dass vor allem Menschen, die – privat wie beruflich – zu Perfektionismus neigen, als burnout-gefährdet angesehen werden, unabhängig davon, ob sie eine Führungsposition innehaben. Das Thema steht bereits seit langem auf der Agenda der Versicherungsunternehmen. In vielen Häusern gibt es Mitarbeiterberatungs- und Präventionsprogramme, die Führungskräfte sind für das Thema sensibilisiert. Mitarbeiter, die burnout-gefährdet sind, werden nach meinen Erfahrungen meist rechtzeitig identifiziert und Hilfsangeboten zugeführt“. ▽

LOBBYING

Die Syndikusanwälte sind auf einem guten Weg

Die Syndikusanwälte können aufatmen. Das Bundeskabinett hat am 10. Juni den vom Bundesjustizminister Maas vorgelegten Gesetzentwurf zur Neuordnung des Rechts der Syndikusanwälte beschlossen. Das Gesetz muss jetzt noch Bundestag und Bundesrat passieren, eine Zustimmung dort gilt jedoch als sehr wahrscheinlich. Bereits im September könnte das Gesetz verabschiedet werden.

Eine gesetzliche Neuregelung war notwendig geworden, nachdem das Bundessozialgericht den Syndikusanwälten im April 2014 die Möglichkeit, sich von der gesetzlichen Rentenversicherungspflicht befreien zu lassen und in eine berufsständische Versorgung einzuzahlen, verbaut hat. Der Gesetzentwurf der Bundesregierung sieht nun vor, dass Syndikusanwälte als Rechtsanwälte anerkannt werden und sie für ihre anwaltliche Tätigkeit im Unternehmen zugunsten einer Alterssicherung in den Versorgungswerken von der gesetzlichen Rentenversicherungspflicht befreit werden – und dies auch rückwirkend. Auf Drängen der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) – inspiriert auch durch den AGV – ist es erfreulicherweise ferner gelungen, dass der noch im Referentenentwurf vorgesehene starke Einfluss der Deutschen Rentenversicherung Bund (DRV) auf die Zulassungsentscheidung deutlich entschärft wurde: Die DRV ist künftig an die Entscheidung der örtlichen Rechtsanwaltskammern gebunden und darf selbst keine abweichende Entscheidung über die Befreiung treffen.

Dank intensiver Lobbyarbeit werden die Uhren in einem personalpolitisch wichtigen Bereich wieder „auf Null“ gestellt und die Syndikusanwälte von der Rentenversicherungspflicht zugunsten ihres berufsständischen Versorgungswerkes sowohl rückwirkend als auch in der Zukunft befreit. Das erleichtert den Wechsel von Anwaltskanzleien in Unternehmen und zurück. „Mit dem Regierungsentwurf wird die berufsrechtliche Stellung der Syndikusanwälte als Rechtsanwälte auf ein solides Fundament gestellt und an die aktuelle Berufswirklichkeit in Unternehmen angepasst“, so Wolfgang Ewer, Präsident des Deutschen Anwaltvereins. ▽

BAYERISCHE WIRTSCHAFTSNACHT



Bitte keine Wellness-Demokratie!

„Deutschland und Bayern im Frühjahr 2015: Das ist – leider – auch Wellness-Demokratie. Die Bequemen und die Bedenkenträger geben mehr und mehr den Ton an. Statt Mut und Entschlossenheit regieren Zaudern und Zögern. Das führt zu Stillstand. Stillstand aber ist Rückschritt. Und das ist gefährlich. Wir dürfen nicht den Ist-Stand verwalten, wir müssen gemeinsam die Zukunft gestalten.“

Das war die zentrale Botschaft von Alfred Gaffal, Präsident der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw), bei der Bayerischen Wirtschaftsnacht. Die Mitglieder der bayerischen Staatsregierung – mit Ministerpräsident Horst Seehofer an der Spitze – und 500 Wirtschaftsvertreter trafen sich zu einem „Abend des Dialogs“ in der Alten Kongresshalle in München.

Bei der vorgeschalteten internen Mitgliederversammlung der vbw erteilte Hauptgeschäftsführer Bertram Brossardt dem Diskussionsvorschlag des Bundesarbeitsministeriums zur Reform der betrieblichen Altersversorgung (bAV) – Einführung eines neuen Paragraphen 17b in das Betriebsrentengesetz – eine klare Absage: „Er führt zu tarifpolitischem Zwang. Er erreicht vor allem die Beschäftigten, die heute schon überdurchschnittlich gut über betriebliche Altersversorgung verfügen. Und er diskriminiert den Durchführungsweg der Direktversicherung und widerspricht damit der bAV-Praxis des bayerischen Mittelstandes.“



Michael Niebler und Alfred Gaffal

Der Vorstandsvorsitzende der Allianz Deutschland AG, Manfred Knof, wurde auf Vorschlag des AGV zu einem der Vizepräsidenten der vbw gewählt. Er tritt in dieser Funktion die Nachfolge von Markus Rieß an, der Ende April bei der Allianz ausgeschieden war und im September Vorstandsvorsitzender der ERGO Versicherungsgruppe und Vorstandsmitglied der Munich Re wird.



Bertram Brossardt

Auch Rieß selbst gehört dem vbw-Präsidium weiter an. Auf Vorschlag von vbw-Präsident Alfred Gaffal wurde er zum beratenden Mitglied des Präsidiums gewählt. Beide Personalentscheidungen fielen einstimmig.



Manfred Knof



Markus Rieß

Die Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft ist die branchenübergreifende, zentrale Interessenvereinigung der bayerischen Wirtschaft und vertritt 123 Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände (darunter AGV und PKV-Verband) sowie 39 Einzelunternehmen mit rund 4,4 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Bayern. Sie selbst bezeichnet sich als „die Stimme der Wirtschaft“, die Süddeutsche Zeitung sieht in ihr die „mächtigste Lobbyorganisation des Landes“: „Wirtschaftspolitik ohne die vbw – das geht im Freistaat nicht.“ ▽

Was ist eine „atmende Arbeitszeit“?

Was heißt „neuer Flexibilitäts-Kompromiss“?



Andrea Nahles

Zu einem Dialog über Arbeiten im digitalen Zeitalter lädt Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles (SPD) Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften, Politik, Wissenschaft und Bürger ein. Grundlage ist ein von ihr Ende April vorgelegte 90seitiges „Grünbuch“, das bis Ende 2016 in ein „Weißbuch“ mit klaren Zielen münden soll.

Zwar spricht die Ministerin beruhigend davon, dass

die Digitalisierung die Chance biete, wirtschaftlichen Erfolg und selbstbestimmtes Leben zusammenzubringen. Das „Grünbuch“ nimmt jedoch überwiegend die Beschäftigtenperspektive ein, seine Diktion lässt auf einen regulativen Politikansatz schließen. Einige Beispiele:

- „gestresste Mitte“ und zunehmende Zahl psychischer Belastungen (S.20)
- „vermehrtes Ausweichen auf Werkverträge“ (S.24)
- „gerechte Löhne für alle durchsetzen“ (S.41)

- „Wir brauchen ein neu definiertes Normalarbeitsverhältnis“ (S.51)
- Familienarbeitszeit und ein Rückkehrrecht in Vollzeit (S.51)
- Weiterentwicklung des gesetzlichen Rahmens des Arbeitnehmerschutzes und Erfassung neuer Arbeitsformen (S.65-66)
- Big Data und Beschäftigtendatenschutz (S.67)
- Mitbestimmung: „Kultur der Partizipation“, neue „Wege der Mitsprache“ und „Formen der demokratischen Teilhabe“ von Beschäftigten (S. 69-70)
- Weiterentwicklung der gesetzlichen Rentenversicherung zu einer „Erwerbstätigenversicherung“ (S.80)
- Sozialstaatliche Flankierung von Firmengründungen (S.81)

Diese erste - skeptische - Bewertung wird bestärkt durch die Rede, die Nahles beim Auftaktkongress des Dialogs in Berlin gehalten hat. Technik allein führe nicht zu „guter Arbeit für alle“, das war eine ihrer Kernaussagen. Vielfältige, bunte,





individuelle Lebensläufe seien das Gegenstück zu Flexibilität und der Fähigkeit zu schneller und ständiger Innovation. Beides produktiv zu verbinden und diese Vielfalt solidarisch abzusichern, das sei das Ziel ihrer Initiative. Wörtlich sagte die Ministerin: „Wir brauchen einen klugen und fairen Rahmen, damit die Arbeitszeit im Lebensverlauf atmen kann. Damit die Interessen der Beschäftigten im Betrieb aufgenommen werden. Damit partnerschaftlicher Einsatz für die Familie besser möglich wird. Wir können die Interessen der Wirtschaft und die Ansprüche der Beschäftigten zusammenbringen. Das ist meine feste Überzeugung. Beide wollen mehr Flexibilität. Wir brauchen also einen neuen Flexibilitäts-Kompromiss.“

Der Berlin-Korrespondent des Handelsblatts, Frank Specht, ist skeptisch: „Von Wettbewerbsfähigkeit oder den Chancen neuer Geschäftsmodelle ist im Grünbuch wenig zu lesen. Für Frau Nahles ist die digitale Revolution vor allem eine Chance, das fortzusetzen, was die Regierung mit Eltern- und Pflegezeit oder dem geplanten Rückkehrrecht von einer Teilzeit- auf eine Vollzeitstelle bereits begonnen hat: mehr Freiräume für Arbeitnehmer und ihre Familien zu schaffen.“

Sebastian Hopfner, Geschäftsführer und Leiter der Rechtsabteilung des AGV, warnt davor, die geänderte Lebens-einstellung der Arbeitnehmer in Deutschland aus ideologi-schen Gründen zu verdrängen: „Die jungen Arbeitnehmer in Deutschland wechseln – zumeist auf eigenen Wunsch – viel häufiger den Arbeitgeber. Atmende Arbeitszeitmodelle finden dort ihre natürlichen Grenzen, wo die Mitarbeiter ihren Arbeitgebern nicht das ganze Arbeitsleben über treu bleiben. Außerdem heißt ein Arbeitsverhältnis deshalb so, weil der Arbeitnehmer eine Arbeitsleistung erbringt, wofür er im Ge-genzug sein Entgelt erhält. Rückt man das Arbeitsverhältnis immer näher zu einem reinen Versorgungsverhältnis, stellt sich die Frage: Wer will in Deutschland als Arbeitgeber noch solche Rechtsverhältnisse eingehen, wenn er von der Politik immer mehr zum Generalversorger gemacht wird?“

Bis November hat jedermann Gelegenheit, zu dem Grünbuch Stellung zu nehmen, zu Beginn des Jahre 2016 folgt dann ein sogenannter „Zwischenkongress“. Die Versicherungswirtschaft wird sich an diesem Dialog beteiligen. Bis Ende kommenden Jahres sollen die Ergebnisse des gesamten Prozesses in ei-



nem „Weißbuch“ mit Handlungs-leitlinien zusammengeführt werden. „Entsprechende Gesetze sollen noch in dieser Legislatur-periode umgesetzt werden“, kündigte die Bundesarbeits-ministerin in einem Interview mit SPIEGEL ONLINE an. ▽



FRAGEN AN ...

... Schlaf-Forscher Christoph Randler

Sind Frühaufsteher die besseren Manager?

vis a vis: Sie behaupten: Frühaufsteher machen Karriere. Warum?

Randler: Tatsächlich haben unsere Studien gezeigt, dass Morgenmenschen – also Personen, die morgens gut aus den Federn kommen und schnell leistungsfähig sind – eher pro-aktiv sind, vorausschauend planen und weniger auf die lange Bank schieben. Allerdings scheint dies eher damit zusam-menzuhängen, dass unsere Gesellschaft stark auf Morgenty-pen zugeschnitten ist, beginnend mit der Schulzeit. De facto scheint es, dass die Abendtypen deshalb und dann schlech-ter performen, wenn sie zu einer Zeit gefordert werden, die nicht ihrem biologischen Rhythmus entspricht. Morgentypen sind eher gewissenhaft, Abendtypen eher extrovertiert – bei-de Eigenschaften sind wichtig für einen Managementjob.

vis a vis: Deutsche neigen bekanntermaßen eher zum Spät-aufstehen. Kann man sich das Frühaufstehen antrainieren?

Randler: Ziel sollte es sein, Arbeitszeit(en) so zu organisieren, dass jeder Mensch optimale Leistung bringen kann. Es ist besser, Abendtypen später beginnen zu lassen, anstatt sie auf Morgenmenschen umzupolen. Wer sich zum Frühtyp trai-nieren möchte, sollte möglichst früh ans Tageslicht gehen, abends dagegen Tageslicht ebenso meiden wie helles Licht (z.B. Bildschirm, Tablet, TV). Helles Licht am Abend stellt den Morgentyp eher auf Abendtyp um.

vis a vis: Wann stehen Sie selbst eigentlich morgens auf?

Randler: In der Regel um sechs Uhr. Leider wache ich selbst am Wochenende oft von allein um diese Zeit auf.

Christoph Randler ist Professor für Biologie an der Pädagogi-schen Hochschule Heidelberg. Seine For-schungsschwerpunkte liegen in der Chrono-biologie, der zeitlichen Organisation von bio-logischen Systemen. In den letzten Jahren hat er zahlreiche Studien zum Schlafverhalten durchge-führt.



WUSSTEN SIE SCHON, DASS ...

- ... immer weniger „innerlich“ gekündigt wird? Das Beratungsunternehmen Gallup hat festgestellt, dass der Anteil der Arbeitnehmer in Deutschland, die „innerlich“ schon gekündigt haben, mit 15 Prozent auf den niedrigsten Wert seit 2001 gesunken ist. Befragt wurden 2 034 Arbeitnehmer. Gallup erstellt den sogenannten „Engagement-Index“ seit 2001. Kündigungsgrund Nummer eins ist übrigens die Führungskraft.
- ... es Arbeitnehmern in Deutschland so gut wie in keinem anderen Land in Europa geht? Das ergab eine Untersuchung der Beratungsgesellschaft Towers Watson. Demnach haben Facharbeiter im Schnitt ein Gehalt von 51 000 Euro und beziehen damit das fünft höchste Einkommen nach der Schweiz, Dänemark, Luxemburg und Norwegen. Im mittleren Management liegt das Durchschnittseinkommen bei 98 600 Euro. Zudem haben Angestellte in Deutschland im Schnitt 39 arbeitsfreie Tage pro Jahr (inklusive Feiertage). Unter dem Strich ergebe sich, so Towers Watson, in Deutschland die beste Mischung aus Einkommen und Freizeit.
- ... fast zwei Drittel der Betriebsräte Mitglied einer Gewerkschaft sind? Das ist ein Ergebnis der Analyse der letzten Betriebsratswahlen, die das Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) durchgeführt hat. Untersucht wurde der Ausgang der Wahlen in rund 1 600 Unternehmen mit etwa 845 000 wahlberechtigten Arbeitnehmern. Demnach werden knapp 67 Prozent der Betriebsräte wiedergewählt. Gut ein Viertel der Betriebsratsmandate haben Frauen errungen.



Hafen von Valparaíso (Chile)

- ... Chile das innovativste und unternehmerisch eifrigste Land der Welt ist? Zu diesem Ergebnis kamen das World Economic Forum und Global Entrepreneurship Monitor in einer Studie. Entscheidende Kriterien: das Gründungs geschehen und der Anteil ehrgeiziger Unternehmer.
- ... Migranten die Wirtschaft beleben? Derzeit wird fast jedes zweite Unternehmen in Deutschland von Menschen mit ausländischen Wurzeln gegründet. Das geht aus einer Studie des Instituts für Mittelstandsforschung (ifm) der Universität Mannheim hervor. Von den bundesweit etwa vier Millionen Selbständigen seien etwa 750 000 Migranten.

AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Mindestlohnverordnung betrifft auch Arbeitnehmer, die es gar nicht gibt

Wenn der Gesetzgeber einen flächendeckenden gesetzlichen Mindestlohn ausgerechnet durch ein „Tarifautonomiestärkungsgesetz“ einführt, so gibt schon diese Namensfindung zu denken. Wenn der Gesetzgeber dann zur Durchführung dieses Gesetzes Verordnungen mit den Namen Mindestlohdokumentationspflichten-Verordnung (MiLodokV), Mindestlohnaufzeichnungsverordnung (MiLoAufzV) und Mindestlohnmeldeverordnung (MiLoMeldV) erlässt, spätestens dann ahnt man, dass es viel Bürokratie geben wird. Oder wie Deutschlands größter Spargelbauer



Heinrich Thiermann, bei dem sich nun sechs Bürokräfte allein mit dem Mindestlohn herumschlagen müssen, zum *stern* sagte: „Die Politik hat aus meinem Betrieb eine Papierfabrik gemacht.“

Die MiLodokV regelt, dass in Wirtschaftszweigen, die der Gesetzgeber als mindestlohnrelevant „verdächtig“ (dazu zählen beispielsweise das Bau-, Gaststätten-, Schausteller-, Transport- und Gebäudereinigungsgewerbe) Beginn, Ende und Dauer der täglichen Arbeitszeit von allen Arbeitnehmern bis zu einem Monatsverdienst von Euro 2 958 aufgezeichnet werden müssen. Wer „nur“ den Mindestlohn von 8,50 Euro pro Stunde erhält, müsste 12 Stunden am Tag und das an 29 Tagen im Monat arbeiten, um auf 2 958 Euro Monatsgehalt zu kommen. 12 Stunden täglich an 29 Tagen im Monat? Ein solcher Arbeitnehmer dürfte in ganz Deutschland kaum zu finden sein!

Die Versicherungswirtschaft ist durch den Mindestlohn faktisch „nur“ in dreifacher Hinsicht betroffen:

- bei den geringfügig Beschäftigten (450-Euro-Jobs).
- bei den Praktikanten, die länger als drei Monate im Unternehmen sind.
- durch die sogenannte „Auftraggeberhaftung“, wonach bei Vergabe von Werk- und Dienstleistungen nicht nur für seinen eigenen Vertragspartner, sondern auch für jeden weiteren Vertragspartner dieses Vertragspartners gehaftet wird, also in der gesamten Nachunternehmerkette.

Die deutsche Wirtschaft fordert, den Mindestlohn an allen Ecken und Enden zu verschlanken. Sie stöhnt vor allem unter den umfangreichen Dokumentationspflichten.

Für die Versicherungswirtschaft wären vor allem drei Änderungen wichtig:

- Streichung der Aufzeichnungspflicht für geringfügig beschäftigte Arbeitnehmer.
- gänzliche Herausnahme der Praktika zur Berufsorientierung aus dem Anwendungsbereich des Mindestlohngesetzes, zumindest aber Klarstellung, dass bei freiwilligen Praktika Mindestlohn auch dann erst ab dem vierten Monat bezahlt werden muss, wenn von vornherein ein über drei Monate hinausgehendes Praktikum vereinbart worden ist.
- Streichung der Auftraggeberhaftung, mindestens aber Einführung einer Exkulpationsmöglichkeit oder Beschränkung der Auftraggeberhaftung auf Generalunternehmer. ▽

EINE BRANCHE MACHT BILDUNG



Weiterbildung für Vermittler ist ein „Renner“

Ihren ersten Geburtstag feierte die Initiative „gut beraten – Besser.Weiter.Bilden.“ auf Schloss Hohenkammer (Landkreis Freising). Sie wird getragen von AGV, BWV und GDV, den Vermittlerverbänden BVK, VDVM, VGA und Votum sowie der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di. Bereits jeder zweite Vermittler in Deutschland hat mittlerweile ein persönliches Weiterbildungskonto eröffnet.

Josef Beutelmann und Katharina Höhn, Vorsitzender und Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Bildungswerks der Deutschen Versicherungswirtschaft, konnten beeindruckende Zahlen vermelden: Am 31. Mai 2015 verfügten 105 314 Vermittler über ein Weiterbildungskonto, die Weiterbildungsdatenbank hat zu diesem Zeitpunkt bereits 4 637 878 Weiterbildungspunkte (ein Plus von 80 Prozent gegenüber dem Jahresende 2014!) erfasst.

Ausgelöst wurde die Initiative am 6. Februar 2011 durch eine simple Frage der damaligen Bundesverbraucherschutzministerin Ilse Aigner im Präsidium des GDV: „Wie sieht es eigentlich mit der Weiterbildung der Vermittler aus?“ Da die Antwort auf diese Frage nicht befriedigend ausfiel, nahm BWV-Vorsitzender Josef Beutelmann das Heft in die Hand und beauftragte die BWV-Geschäftsführung, in nur einer Woche ein tragfähiges



Katharina Höhn

Konzept für die regelmäßige Weiterbildung der Vermittler zu entwickeln. Ergebnis war ein Punktesystem in Anlehnung an die Weiterbildung der Ärzte, für das rasch Konsens in der Versicherungsbranche hergestellt werden konnte.

gut beraten sei ein Change-Projekt, das sich durch höchstes Realisierungstempo auszeichne, sagte Katharina Höhn bei

der Feier: „Die Anrechnungsregeln sind entwickelt und der Öffentlichkeit vorgestellt worden, bevor die Weiterbildungsdatenbank gebaut war. Das hat nur geklappt, weil wir über 100 ehrenamtliche Mitarbeiter aus den Versicherungsunternehmen hatten. Besonders freut mich, dass das Konzept den Praxistest in jeder Hinsicht bestanden hat. Auch bei der Bepunktung gibt es keine kritischen Fälle und erst recht keine Skandale.“

Gabriele Zimmermann, Professorin an der Fachhochschule Köln, würdigte die Initiative als wertvollen Beitrag zur Imagestärkung der Versicherungswirtschaft: „Faktoren, die die Imagebildung positiv beeinflussen, sind Kompetenz, Zuverlässigkeit und Vertrauen. Genau dafür steht die Initiative. *gut beraten* ist gut geraten.“ ▽



NEU „IM“ AGV

Heidelberger Leben Group GmbH & Co. KG • Skandia Versicherung Management & Service GmbH • Skandia PortfolioManagement GmbH • Skandia Lebensversicherung AG

Der Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland (AGV) hat 244 Mitgliedsunternehmen. Sie sind nach § 3 Abs. 2 Tarifvertragsgesetz an die Flächentarifverträge für das private Versicherungsgewerbe gebunden.

Mit weiteren 71 Unternehmen besteht ein Betreuungsverhältnis. Sie sind nicht Mitglied des AGV und deshalb auch nicht an die Flächentarifverträge für das private Versicherungsgewerbe gebunden.

Heidelberger Leben
Group GmbH & Co. KG

skandia

Skandia Versicherung Management & Service GmbH
Ein Unternehmen der Heidelberger Leben Gruppe
Markennutzung lizenziert von Old Mutual Group

skandia

Skandia PortfolioManagement GmbH
Ein Unternehmen der Heidelberger Leben Gruppe
Markennutzung lizenziert von Old Mutual Group

skandia

Skandia Lebensversicherung AG
Ein Unternehmen der Heidelberger Leben Gruppe
Markennutzung lizenziert von Old Mutual Group

Mit vier weiteren Gesellschaften hat der AGV nun ein Betreuungsverhältnis neu begründet: mit der Heidelberger Leben Group GmbH & Co. KG, der Skandia Versicherung Management & Service GmbH, der Skandia PortfolioManagement GmbH und der Skandia Lebensversicherung AG.

Es handelt sich um Gesellschaften der Heidelberger Leben Gruppe. Das Geschäftsmodell der neu formierten Heidelberger Leben Gruppe besteht im Aufbau einer

Konsolidierungsplattform für Lebensversicherungsunternehmen und -portfolios im deutschsprachigen Raum. Gesellschafter der Gruppe sind Cinven und die Hannover Rück: Cinven ist eine der bedeutenden europäischen Private Equity Gesellschaften, die Hannover Rück ist die weltweit drittgrößte Rückversicherungsgruppe.

Die Skandia Versicherung, die ihr Neugeschäft in Deutschland zum Jahresende 2012 eingestellt hat, war einer der ersten Anbieter in Deutschland, der eine flexible Fondspolice auf den Markt brachte. Heute beschäftigt die Gesellschaft in Deutschland gut 200 Mitarbeiter, betreut ca. 300 000 Verträge von rund 265 000 Kunden und verwaltet eine Versicherungssumme von knapp 11 Milliarden Euro.

Zu der Heidelberger Leben Gruppe gehören auch die Heidelberger Lebensversicherung AG, die ihr Neugeschäft 2014 eingestellt hat, und die Heidelberger Leben Service Management GmbH, die bereits seit vielen Jahren in einem Betreuungsverhältnis zum AGV stehen. ▽

GEDACHT ... GESAGT ...

„Der Vorteil der Klugheit besteht darin, dass man sich dumm stellen kann. Umgekehrt ist es schon schwieriger.“

Kurt Tucholsky,
deutscher Journalist
und Schriftsteller
(1890 - 1935)

AUSGEZEICHNET



IMPRESSUM

Herausgeber: Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland | Arabellastraße 29 | 81925 München | Tel. 089-92 20 01-0 | visavis@agv-vers.de | www.agv-vers.de

Verantwortlich für den Inhalt: Dr. Michael Niebler | **Redaktion:** Dr. Michael Niebler, Dr. Michael Gold, Betina Kirsch und Simone Rehbronn

Konzeption: Kay Krüger Kommunikation | c/o BRmedia | Hopfenstr. 4 | 80335 München | Tel. 089-97 89 55 04 | **Gestaltung:** Herbert Schmid | Vierkirchener Str. 2 | 85256 Giebing | Tel. 0 81 37-38 83

visavis erscheint alle zwei Monate als Printprodukt.

Auf Wunsch (visavis@agv-vers.de) übermitteln wir Ihnen visavis auch per Mail.

Der Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland vertritt auf Bundesebene und im internationalen Bereich die Interessen der deutschen Versicherungsgesellschaften in ihrer Eigenschaft als Arbeitgeber von rd. 211 000 Beschäftigten. Dem AGV gehören 244 Mitgliedsunternehmen an. Der Bezugspreis für die Verbandszeitschrift visavis ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Nachdruck - auch auszugsweise - nur mit Genehmigung des Herausgebers.