

AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Der Werkvertrag und die Zeitarbeit
sind gerettet! 7

AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG

Wenn die Ergebniskultur die
Einsatzkultur ablöst 8

FÜR DIE PERSONALARBEIT VOR ORT

Nach dem Jobwechsel:
Bodycheck mit der früheren Firma ... 10

Reinhard Göhner, der scheidende Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), bei der AGV-Personalvorstandstagung

Reform der betrieblichen Altersversorgung: Schwieriger, als man denkt – Einfacher, als man glaubt



Das „Neue Sozialpartnermodell Betriebsrente“ des Bundesarbeitsministeriums ist und bleibt eine Fehlkonstruktion. Das habe ich an dieser Stelle schon mehrfach begründet. Die Vorstellung, über vermeintlich attraktive Sonderregeln in der betrieblichen Altersversorgung (bAV) die Tariflandschaft insgesamt aufzumöbeln, geht an der Realität vorbei. Die sinnvolle

und notwendige Stärkung der bAV bliebe dabei auf der Strecke.

Inzwischen liegen Vorschläge zur Weiterentwicklung vor, unter anderem von Professor Peter Hanau und Marco Arteaga. Sie stellen – das gebe ich gerne zu – einen Fortschritt gegenüber den bisherigen Überlegungen dar. Anzuerkennen ist die Erkenntnis, dass die Tarifvertragsparteien nicht „alles“ regeln müssen, sondern auch auf die Betriebsparteien delegieren und auf bestehende Versorgungsträger zurückgreifen können. Es bleiben jedoch ganz grundsätzliche Bedenken gegen Kernelemente dieses weiterentwickelten Modells:

- Ist ein Tarifvertrag wirklich das richtige Instrument, kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) zu erreichen? Ich meine: Nein. Auch wenn im AGV selbst einige Unternehmen mit „nur“ rund zehn Mitarbeitern organisiert sind, werfe ich die Frage auf, auf welche Mindest-Unternehmensgröße Tarifverträge typischerweise zugeschnitten sind (zum Beispiel durch Eingruppierungsmerkmale).
- Wie halten wir es mit der negativen Koalitionsfreiheit? Achten wir die Freiheit der Unternehmen und der Arbeitnehmer, sich bewusst gegen den Eintritt in einen Arbeitgeberverband bzw. in eine Gewerkschaft zu entscheiden? Ich meine: Wer Tarifverträge zur bAV über eine sogenannte Allgemeinverbindlichkeitserklärung (AVE) „auf alle“ erstrecken will, missachtet die negative Koalitionsfreiheit. Denn die AVE dient nach meinem Rechtsverständnis vor allem zur Bekämpfung von „Lohndumping“ (z.B. am Bau) und ist kein tarifpolitisches Gestaltungselement.
- Was wird in der bestehenden, bewährten bAV angerichtet? Ich meine: Wenn der Gesetzgeber ein völlig neues System schaffen sollte, das er dann noch „exklusiv“

mit zusätzlichen Finanzmitteln incentiviert, lädt er die Unternehmen geradezu dazu ein, die bestehenden Versorgungswerke zu schließen bzw. zurückzufahren. Dann bleibt von der angestrebten Verbreitung der bAV nicht viel übrig. Ich bin gespannt, wie sich die Gewerkschaften in dieser Frage positionieren.

- Warum sind für ein „Opting-Out“ (Automatische Einbeziehung der Belegschaft in die bAV) zwingend tarifvertragliche „Leitplanken“ erforderlich? Ich meine: Das ist ein unangebrachtes Misstrauen gegenüber den Betriebsparteien und schadet einer schnellen Verbreitung der bAV. Mit einer einfachen gesetzlichen Klarstellung ließe sich hier auf freiwilliger Basis gerade im Mittelstand einiges bewegen.
- Wo bleibt die Motivation der Unternehmen, ihren Mitarbeitern eine arbeitgeber-mitfinanzierte Altersversorgung anzubieten, wenn es künftig eine „bAV für alle“ geben sollte? Ich meine: Sie bleibt auf der Strecke, denn Mitarbeiterbindung ist bislang das zentrale Motiv für Arbeitgeber, sich in Sachen bAV zu engagieren und ein Alleinstellungsmerkmal herauszubilden. Deshalb darf die bAV nicht zu einer zweiten Lohntüte degeneriert werden.

Eine Reform der bAV auf Basis der Vorschläge von Hanau und Arteaga erfolgreich zu bewerkstelligen, wird sicher schwieriger, als man denkt.

Es gibt einfachere Wege, eine Verbreitung der bAV zu bewirken und dabei insbesondere die Geringverdiener stärker als bislang für sie zu „gewinnen“:

- Der von Professor Kiesewetter vorgeschlagene bAV-Förderbeitrag würde insbesondere Arbeitnehmern mit geringem Einkommen helfen. Sie profitieren selten von der Steuerfreiheit der Beiträge zum Aufbau einer



kapitalgedeckten bAV. Das Bundesfinanzministerium denkt erfreulicherweise sogar an einen noch höheren Zuschuss für Geringverdiener.

- Die volle Anrechnung der bAV-Leistungen auf die Grundsicherung im Alter schreckt manche Arbeitnehmer ab. Deshalb wären angemessene Freibeträge sinnvoll.
- Das Volumen der steuer- und sozialversicherungsfreien Dotierung von Pensionsfonds, Pensionskassen und Direktversicherungen ist derzeit zu gering: Vier Prozent der Beitragsbemessungsgrenze plus 1800 Euro. Besser wären acht oder zehn Prozent, um Komplexität zu reduzieren und auch Raum für eine Absicherung des Berufsunfähigkeitsrisikos zu schaffen.
- Heute muss ein Betriebsrentner auf seine bAV-Leistungen in der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung den vollen Beitragssatz – also den eigenen als Arbeitnehmer und den des Arbeitgebers – entrichten. Das belastet besonders untere Einkommensgruppen. Die Rückkehr zum halben Beitragssatz wäre meines Erachtens fairer und würde die Vorsorgebereitschaft fördern.

- Zu Recht wird darüber nachgedacht, die doppelte Beitragspflicht von bAV-Leistungen mit Kranken- und Pflegeversicherungsbeiträgen anzugehen. Das gilt insbesondere bei der Riester-Förderung in der bAV mit einer Beitragspflicht sowohl in der Ansparphase als auch in der Rentenphase. Die „Doppelverbeitragung“ erweist sich als Hemmschuh beim Bestreben, die bAV gerade bei Geringverdienern zu verbreiten.

Ich empfehle, sich von der Vorstellung eines tarifvertraglichen Zwangsbeglückungssystems zu lösen und stattdessen Unternehmen und Arbeitnehmer durch Anreize für eine stärkere freiwillige Beteiligung an der bAV zu motivieren.

Ihr

Michael Niebler

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV

THEMEN DIESER AUSGABE

Editorial

Reform der betrieblichen Altersversorgung:
Schwieriger, als man denkt – Einfacher, als man glaubt. 2

AGV-Personalleitertagungen Innendienst

„We need an HR Rockstar!“ 4

Aus den Mühlen der Gesetzgebung

Der Werkvertrag und die Zeitarbeit sind gerettet! 7

AGV-Personalvorstandstagung

Wenn die Ergebniskultur die Einsatzkultur ablöst 8

Für die Personalarbeit vor Ort

Nach dem Jobwechsel: Bodycheck mit der früheren Firma .. 10

Kennen Sie diesen Versicherungsstandort? 10

AGV-Branchenbeirat „Frauen in Führung“

Mehr Abteilungsleiterinnen als Abteilungsleiter
bei der Hamburger Feuerkasse 11

Zeugnissprache

„Wir haben Herrn K. als sehr interessierten und
hoch motivierten Mitarbeiter kennen gelernt.“ 11

Aus den Mühlen der Gesetzgebung

Flexi-Rente: Kein großer Wurf, aber ein kleiner Fortschritt .. 12

Schon gesehen?

Media Entrepreneurs 12

Lobbying

Faktencheck: Die Kritik an Riester ist schlicht unfair! 13

AGV-Gesundheitsforum

Stress-Blitz – Stress-Coaching – Gesundheitsindex 14

Aus den Mühlen der Gesetzgebung

Die Schwerbehindertenvertretung ein zweites
„Mitbestimmungsorgan“? 15

BDA-Geschäftsführerkonferenz

Ja zu Riester, Nein zu Schwesig 16

Wussten Sie schon, dass ..? 17

Kennen Sie diesen Versicherungsstandort?

Auflösung von Seite 10 18

AGV International

Europäischer Sozialdialog in Bukarest 18

Im Namen des Volkes

Mitbestimmung: Wenn ein Jura-Professor klagt 19

Scurrilitäten aus dem Arbeitsleben

Wie man im Schlaf Geld verdient 20

Gedacht ... Gesagt 20

Ausgezeichnet 20

AGV-PERSONALLEITERTAGUNGEN INNENDIENST

„We need an HR Rockstar!“

IT-Sicherheit, die Zukunft der Arbeitswelt, das Wirken von Start-ups in Großunternehmen sowie die Integration von Flüchtlingen in Ausbildung und Arbeit – diese Themen standen im Mittelpunkt der diesjährigen Treffen der Innendienst-Personalleiter in Leipzig und Boltenhagen.

Die beiden inhaltsgleichen Tagungen wurden geleitet von Thomas Brahm, Personalvorstand der Debeka, und Rolf Niemann, früherer Personalvorstand von AXA und Zurich. Insgesamt rund 100 Personalleiter folgten der Einladung des AGV.



Thomas Brahm

**Start-ups in Großunternehmen:
Das Beste aus zwei Welten**

Peter Guse



Rund sechs Milliarden Euro gibt Bosch jährlich für Forschung und Entwicklung aus. 85 Prozent davon werden von den Geschäftsbereichen geplant, also konventionell ausgegeben. Die restlichen 15 Prozent werden risikoorientiert investiert, darunter in die 2014 gegründete Robert Bosch Start-up GmbH.

Geschäftsführer Peter Guse berichtete, wie er für Bosch neues Geschäft in neuen Märkten generiert. Von fünf Projekten kommt im Durchschnitt nur eines „durch“. Die anderen vier Teams merken erfahrungsgemäß selbst, dass ihre Idee nicht „fliegt“ und zeigen dies selbst an.

Die Mitarbeiter in dieser GmbH werden erfolgsorientiert vergütet, d.h. nicht nach Tarifvertrag, aber auch nicht unter Tarif. Angesiedelt wurde die GmbH in Ludwigsburg. Sie hat keinen eigenen Betriebsrat.

Zwei „Boschler“ und zwei „Freelancer“ arbeiten oft in einem Team zusammen. Es herrscht ein bisschen ein kreatives Chaos. Den Teams wird ein „offenes Budget“ zur Verfügung gestellt, sie agieren relativ zügellos, müssen aber nach vier Monaten erste Meilensteine präsentieren.

In einem standardisierten Arbeitsumfeld können keine Innovationen entstehen. Wer radikale Ergebnisse wünscht, wird diese nur in radikalen Räumen schaffen, so Peter Guse.

Mit „Räumen“ sind der physische Raum, der organisatorische Raum und der mentale Raum gemeint.

Wie sicher sind Ihre IT-Systeme?

Christoph Ritter & Finn Steglich



Erstaunliche Sicherheitslücken in der IT zeigten die beiden IT-Security-Consultants im Rahmen eines „Life-Hackings“ auf und gaben folgende Ratschläge:

- Drucker sollten nicht direkt an das Internet angeschlossen sein, ansonsten kann potentiell „jeder“ Internetnutzer Druckbefehle starten.
- Vor dem Laden einer App sind die Datenschutzbestimmungen genau zu checken, damit die App nicht unbemerkt zum Beispiel auf das Adressbuch zugreift.
In einer Firma sollte es einen abschließenden Katalog der zugelassenen Apps geben.
- Wer offene WLAN-Netze verwendet, sollte sich bewusst machen, in welches Netzwerk sein Mobilgerät damit „hineingerät“.
- Das Speichern von Passwörtern ist sensibel. Wer sich seine Passwörter nicht merken kann, schreibt sie ganz konventionell auf ein Stück Papier.

Arbeitswelt der Zukunft: mobiler, flexibler = kreativer?

Stefan Rief



Kreativität, Intuition und Emotion lassen sich nicht automatisieren. Das war eine zentrale Botschaft des Leiters des Competence Centers Workspace Innovation des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO). Intelligente Menschen und kollektive Kompetenzen werden nach wie vor benötigt, denn: 80 Prozent der Ideen entstehen im informellen Austausch mit anderen Menschen.

Allerdings wird sich die Arbeit grundlegend verändern: Sie wird komplexer, schneller und künstlich intelligent. Die Macht der Kunden nimmt zu. Sie verlangen verständliche Produkte, transparente Produktstrukturen und individuelle Angebote.

Wir werden eine Differenzierung der Lebensstile erleben. Die bisherige Dreiteilung in Kindheit und Jugend, Erwerbs- und Familienleben sowie Ruhestand ändert sich. Insbesondere

das Erwerbs- und Familienleben läuft nicht mehr geradlinig, sondern kennzeichnet sich durch „Brüche“ (zum Beispiel berufliche Neuorientierungen, Patchwork-Familien). Die Menschen sind bereit, sich stark zu engagieren, wenn ihnen ein flexibles und selbstbestimmtes Arbeiten ermöglicht wird. Die neue „Flexibilisierungswelle“ ist mitarbeitergetrieben – über alle Alterskohorten hinweg.

In klassischen Büros entstehen nur rund ein Viertel aller Ideen. Deshalb sind neuartige Umgebungen erforderlich, zum Beispiel Coworking Spaces – Orte des gemeinsamen Arbeitens.

Führen in flexiblen Strukturen ist anspruchsvoll, denn: Immer schneller wechselnde Arbeitskontexte und Teamzusammensetzungen führen zu Vereinsamung.

Zukunft der Arbeitswelt als Chance für das Personalmanagement

Ruth Stock-Homburg



Die Professorin für Marketing und Personalmanagement an der Universität Darmstadt stellte zu Beginn ihres Vortrages eine Stellenanzeige von Airbnb vor, deren zentrale Botschaft ist: „We need an HR Rockstar!“

Die Arbeitswelt von morgen ist gekennzeichnet durch disruptive Geschäftsmodelle in der eigenen Branche, unberechenbare Konkurrenz aus anderen Branchen und ein verändertes Selbstverständnis der eigenen Kunden. Dies führt dazu, dass die Mitarbeiter alters-divers und technologisch divers werden. Es wird zukünftig nicht „die eine“ Arbeitswelt geben. Digital Natives werden vielmehr in völlig neuartigen Jobs arbeiten.



Tagungsleiter Rolf Niemann





Was wird von HR der Zukunft erwartet? HR sollte Beziehungsmanager zwischen Mensch und Maschine sein und Führungskräfte auf neue Rollen vorbereiten. HR wird Inspirator und wichtiges Bindeglied, um die Arbeitswelt von morgen auf die Bedürfnisse der Arbeitenden und des Unternehmens auszurichten. HR muss durch ein globales Talentmanagement das Potential der Besten in einer Branche heben. HR optimiert die Arbeit von heute und erprobt Arbeitskonzepte von morgen.

Illusion 4.0 – Deutschlands naiver Traum von der smarten Fabrik

Andreas Syska



„Industrie 4.0“ ist ein Synonym für Coolness, für Neues und für Zeitgemäßes. Dieser Begriff ächzt nach Auffassung des Professors für Produktionsmanagement an der Hochschule Niederrhein unter übertriebenen und widersprüchlichen Erwartungen. Man kann auch von „Jugend forscht ohne Sinn und Verstand“ oder „Alter Wein in neuen Schläuchen“ sprechen.

Vom Gipfel der überzogenen Erwartungen ins Tal der Enttäuschungen ist es nicht weit, so Syska. Industrie 4.0 setzt die falschen Akzente. Es droht ein schleichender Verlust der Entscheidungshoheit, technische Systeme könnten die planerische und dispositive Gewalt übernehmen. Außen vor bleibt die Vorstellung des Mitarbeiters, wie er eigentlich arbeiten will.

Industrie 4.0 erlaubt vielen führungsschwachen Vorgesetzten die Flucht vor ihren Mitarbeitern.

Flüchtlinge auf dem Arbeitsmarkt: Herausforderungen, Chancen, Perspektiven

Detlef Scheele und Friedhelm Siepe



Detlef Scheele, Vorstandsmitglied der Bundesagentur für Arbeit, und Friedhelm Siepe, Geschäftsführer Integration und Fördern der Bundesagentur für Arbeit, zeigten auf, welche spezifischen Produkte die Arbeitsverwaltung für Flüchtlinge entwickelt hat. Die Sprachkompetenz ist zentral. Allerdings soll nicht nur Deutsch unterrichtet werden. Einstiegskurse mit Eingliederungsleistungen, Orientierungspraktika, Verzahnung von sprachlicher und beruflicher Integration haben sich als erfolgreicher Mix herausgestellt.

Beispiel: Nach sechs Monaten Integrationskurs könnte sich eine einjährige Einstiegsqualifizierung anschließen. Der finanzielle Aufwand für den Arbeitgeber ist überschaubar, weil die Arbeitsverwaltung in hohem Umfang Fördermittel bereitstellt. Hier wurden nämlich eine Milliarde Euro zusätzliche Haushaltsmittel zur Verfügung gestellt. Scheele und Siepe: „Wenn ein Arbeitgeber bereit ist, einen Flüchtling in seinen Betrieb aufzunehmen, helfen wir unbürokratisch. Unterschätzen Sie nicht unsere Flexibilität und unser differenziertes Leistungsangebot!“ ▽

AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Der Werkvertrag und die Zeitarbeit sind gerettet!

Die Koalitionsparteien CDU/CSU und SPD haben sich nach langer, kontroverser Diskussion auf eine Neuregelung von Zeitarbeit und Werkverträgen verständigt.

Erfreulich ist: In einem neuen Paragraphen 611a BGB soll zwar der Arbeitnehmerbegriff erstmals definiert werden, diese Definition entspricht jedoch 1:1 der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts und bewirkt damit keine Änderung des Arbeitsrechts! Das ist ein großer Lobby-Erfolg für die deutschen Arbeitgeber, denn noch im November 2015 hatte das Bundesarbeitsministerium eine Neudefinition des Arbeitsverhältnisses vorgeschlagen, die der Rechtsprechung der Arbeitsgerichte diametral widersprochen hätte. Damals war ein Kriterienkatalog vorgesehen, der typische Dienst- und Werkverträge, die nach geltendem Recht unzweifelhaft zulässig sind, massiv in Frage gestellt hätte.

Ebenso konnte eine Beweislastumkehr verhindert werden. Ansonsten hätten Verwaltungsentscheidungen der Rentenversicherung maßgeblichen Einfluss auf die Frage gehabt, ob jemand Arbeitnehmer ist oder nicht.

In der Zeitarbeit kann auch künftig durch Tarifverträge vom Grundsatz der Gleichstellung beim Arbeitsentgelt (Equal Pay) unbefristet abgewichen werden. Die Tarifvertragsparteien haben es damit auch künftig in der Hand, Equal Pay branchenspezifisch im Rahmen von Branchenzuschlagstarifverträgen zu definieren. Ein Erfolg für die Tarifautonomie!

Notwendig bleibt aber – insbesondere für Betriebe in Branchen ohne Zuschlagstarifvertrag – noch die Klarstellung, was Equal Pay nach dem neunten Einsatzmonat bedeutet. Zwischen den Tarifpartnern besteht Einigkeit, dass es sich hierbei nur

um das tarifliche Bruttostundenentgelt inklusive tariflicher Zulagen und Zuschläge handeln kann. Die aktuell vorgesehene Vermutungsregelung greift zu kurz. Arbeitgeberpräsident Ingo Kramer: „Hier bedarf es gesetzlicher Klarstellungen, um Rechtssicherheit herzustellen.“

Zu begrüßen ist, dass den Tarifvertragsparteien der Einsatzbranchen die Möglichkeit eingeräumt wird, von der gesetzlich vorgesehenen Überlassungshöchstdauer von 18 Monaten abzuweichen. Nicht-tarifgebundene Unternehmen können

/// Tarifvertragsparteien können Überlassungshöchstdauer verlängern ///

hiervon – wenn auch eingeschränkt – durch Bezugnahme auf den Tarifvertrag Gebrauch machen.

Der Unterbrechungszeitraum sowohl bei der Überlassungshöchstdauer als auch beim Equal Pay wird drei Monate betragen; bis zur Einigung der Koalitionsparteien hatte Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles (SPD) auf sechs Monaten bestanden. Nunmehr können Leiharbeitnehmer nach nur drei Monaten „Sperre“ wieder im selben Betrieb beschäftigt werden.

Die bislang geplante Meldepflicht des Zolls zu vermeintlichen Arbeitsschutzverstößen gegenüber anderen Behörden entfällt. Der Hauptgeschäftsführer der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw), Bertram Brossardt, hält dies für eine wichtige Entscheidung: „Die Einhaltung des Arbeitsschutzes wird bereits heute umfassend kontrolliert. Die neue Zuständigkeit des Zolls war überflüssig.“ ▽



Wenn die Ergebniskultur die Einsatzkultur ablöst



Andreas Eurich

Im hessischen Königstein im Taunus trafen sich im Juni die Personalvorstände der deutschen Versicherungswirtschaft zu ihrer traditionellen Jahrestagung.

AGV-Vorsitzender Andreas Eurich gab als Tagungsleiter in seinem Eröffnungsvortrag einen kurzen Ausblick auf die Tarifrunde 2017. Der gültige Gehaltstarifvertrag endet am 31. März 2017 und damit genau an dem Tag, an dem die führende Tarifbranche in Deutschland, die Metall- und Elektroindustrie, ihre Tarifgehälter um 2,0 Prozent erhöht. 2,0 Prozent sind allerdings in der M+E Industrie die niedrigste lineare Erhöhung seit 2010, die höchste war 4,3 Prozent. Eurich wertete dies als Signal, dass sich die Tariflöhne im nächsten Jahr moderater als im laufenden Jahr entwickeln dürften.

Auf dem Programm der Tagung standen vier Fachvorträge, an die sich jeweils eine Diskussion anschloss.



Integration der Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt

Raimund Becker, Vorstandsmitglied der Bundesagentur für Arbeit

Allein im Oktober 2015 kamen 180 000 Flüchtlinge nach Deutschland, in den ersten vier Monaten des laufenden Jahres zusammen 200 000.

Von den 1,2 Millionen Flüchtlingen, die Deutschland 2015 erreicht haben, werden rund 600 000 bis 700 000 anerkannt. Von diesen sind über zwei Drittel im Alter zwischen 15 und 65 Jahren. „Arbeitsmarktrelevant“ werden von ihnen rund 450 000 werden.

Es gibt in Deutschland aktuell bis zu 600 000 offene Stellen. Hierfür werden zu 80 Prozent Fachkräfte und zu 20 Prozent Geringqualifizierte gesucht. Das Angebot auf dem Arbeitsmarkt ist jedoch genau umgekehrt: 20 Prozent Fachkräfte und 80 Prozent Geringqualifizierte.

Die Flüchtlinge in Deutschland sind ganz überwiegend jung, hoch motiviert und von dem Willen getragen, selbst ihren Lebensunterhalt zu verdienen. Ihr Wunsch, eine Ausbildung zu machen, ist begrenzt, weil sie unser System der dualen Ausbildung nicht kennen.

Die Aufnahmebereitschaft der Wirtschaft ist beachtlich: 34 Prozent der Arbeitgeber haben bereits Erfahrungen mit Flüchtlingen. 70 Prozent der Unternehmen, die Flüchtlinge beschäftigt haben, wollen weitere aufnehmen. Probleme: Nur zwei Prozent der Flüchtlinge sprechen Deutsch, 80 Prozent sind nicht „formal“ qualifiziert, das kulturelle Verständnis ist oft anders (Stichwort: Frauen als Vorgesetzte).



Mobilarbeit – flexibles oder entgrenztes Arbeiten?

Michael Schwarz, Leiter Center of Competence Arbeitszeit in der BMW-Group

BMW hat 122 000 Mitarbeiter weltweit und damit 122 000 individuelle Arbeitswünsche. Die Firma arbeitet heute schon rund um die Uhr, weil sie Produktionsstätten in allen Zeitzonen hat. Das erfordert die Anpassung von Arbeitszeitmodellen, um nicht parallel, sondern zusammen zu arbeiten.

Seit 2012 stehen bei BMW auf den Tischen in den Büros nur noch eine Docking-Station und ein Bildschirm. Laptop und Handy bringen die Mitarbeiter mit. Das bedeutet mehr Mobilität und weniger Bürofläche.

Seit Januar 2014 gibt es bei BMW die Betriebsvereinbarung „Mobilarbeit“. Sie erfasst alle dienstlichen Tätigkeiten und gilt für alle Arbeitnehmer, die mobil arbeiten können. Mobilarbeit ist jede arbeitsvertragliche Tätigkeit außerhalb des Büros, egal wo. Sie muss allerdings mit der Arbeitsaufgabe ohne Qualitätsverlust vereinbar sein.

Es gilt das Prinzip der doppelten Freiwilligkeit für Mitarbeiter und Führungskraft. Mobilarbeit ist ganztätig oder auch nur stundenweise möglich. Gemessen wird die Qualität der





Arbeit, aber nicht der Zeitpunkt ihrer Verrichtung. Die Ergebniskultur hat die Einsatzkultur abgelöst. Mobilarbeit bedeutet keine Erweiterung der Kapazität und keine ständige Erreichbarkeit. BMW empfiehlt sogar, das Mobilgerät „bewusst abzuschalten“, wenn der Mitarbeiter nicht erreichbar sein will. Die Mitarbeiter erfassen ihre Arbeitszeit selbst mit Hilfe eines „Mitarbeiterportals“.

Ziele von BMW: Langfristiger Erhalt der Leistungsfähigkeit und der Gesundheit der Mitarbeiter, Mitarbeiterzufriedenheit, Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, Ermöglichung von vollzeitnaher Teilzeit.



Adams Apfel und Evas Erbe – Wie Gene unser Leben bestimmen und warum Frauen anders sind als Männer

Professor Axel Meyer, Lehrstuhl für Zoologie und Evolutionsbiologie an der Universität Konstanz

Viele Verhaltensweisen sind angeboren (zum Beispiel Aggressionen, Drohgebärden, Triumphgesten).

Der größte Unterschied zwischen Männern und Frauen besteht beim Werfen: Männer werfen weiter. Bei Intelligenz und mathematischer Begabung sind Männer und Frauen fast identisch.

Frauen verfügen typischerweise über ein umfangreicheres Vokabular, besseres sprachliches Ausdrucksvermögen, mehr Empathie, schnellere Auffassungsgabe, besseres Vorstellungsvermögen, bessere Gefühlserkennung, höhere soziale Sensibilität und bessere Feinmotorik.

Männer verfügen typischerweise über eine ausgeprägtere Aggressivität, bessere visuell-räumliche Fähigkeiten, bessere mathematische Fähigkeiten, mehr Durchsetzungskraft und können besser systematisieren, besser Landkarten lesen und schneller eine Form in einem größeren Design finden.



Hacking für Manager

Tobias Schrödel, IT-Sicherheitsexperte und Bestsellerautor

„Ich spreche über Hacking auf Managerniveau. Das heißt, Sie können nachher mitreden, ohne dass Sie davon etwas verstehen.“

Er warnte davor, unbekannte USB-Sticks einfach in den Laptop zu stecken. Neugierde und Naivität wurden selbst IT-affinen Menschen schon häufig zum Verhängnis. „Geben Sie den USB-Stick bei Ihrer IT ab, die Kollegen wissen, was zu tun ist“, so der Ratschlag des IT-Experten.

Ein Passwort sollte mindestens achtstellig sein. Dann brauchen Hacker bereits Jahre, um es zu knacken. Hat es zwölf Stellen, dauert das Knacken 38,72 Millionen Jahre.

Man kann es technisch leicht organisieren, dass auf dem eigenen Telefon beim Anklingeln eine falsche Rufnummer angezeigt wird, nämlich nicht die des eigentlichen Anrufers, sondern zum Beispiel die Nummer des Chef-Büros oder der internen IT-Hotline. Dadurch kann man Autorität vorschützen und den Angerufenen zu unbedachten Handlungen motivieren. Deshalb: Trauen Sie der Rufnummer, die auf dem Display erscheint, im Zweifel nicht, sondern rufen Sie zurück!

Die Dinner speech beim abschließenden Abendessen hielt der scheidende Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Reinhard Göhner. Er bezeichnete die Zusammenarbeit zwischen der BDA und dem AGV als „intensiv und vertrauensvoll“, was nicht zuletzt auch darin zum Ausdruck komme, dass seit 2007 der jeweilig AGV-Vorsitzende auch einer der Vizepräsidenten der BDA sei. Göhner betonte ferner die enge Abstimmung zwischen der BDA und dem PKV-Verband in allen Fragen der Gesundheitspolitik. ▽



Reinhard Göhner

FÜR DIE PERSONALARBEIT VOR ORT

Nach dem Jobwechsel: Bodycheck mit der früheren Firma



Was hat die amerikanische Eishockey-Liga mit deutschen Angestellten zu tun? Auf den ersten Blick nichts. Thorsten Grohsjean, Professor an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München, wagte einen zweiten Blick und untersuchte, wie sich die Leistungsbereitschaft von Spielern der amerikanischen Eishockey-Liga verändert, wenn diese nach einem Teamwechsel auf einmal auf ihre ehemaligen Mannschaftskollegen stoßen. Wie oft greifen sie an, wenn ihre frühere Mannschaft auf einmal ihr Gegner ist? Wie oft attackieren sie Spieler, die frühere Kollegen sind? Grohsjean ist davon überzeugt, dass sich die beim Eishockey gewonnenen Erkenntnisse auf das Verhalten im Arbeitsleben übertragen lassen.

Loyalitätskonflikte, aber keine Gewissensbisse

Die Studie ergab, dass die amerikanischen Eishockeyspieler nach einem Vereinswechsel ihre alte Mannschaft in der Regel

besonders hart angingen. Sie griffen ihren alten Verein rund elf Prozent häufiger an als andere Teams. Aus ihren Analysen zogen die Forscher folgende Schlüsse:

- Mitarbeiter bemühen sich gerade nach einem Jobwechsel, die Identifikation mit dem neuen Arbeitgeber zu stärken. Deshalb sind sie besonders motiviert, wenn es um den Wettbewerb mit ihrer früheren Firma geht. So lösen sie ihren „Loyalitätskonflikt“, weil sie sich im Grunde beiden Unternehmen verbunden fühlen.
- Die Wettbewerbsorientierung ist allerdings dann schwächer, wenn es um Konkurrenz mit früheren direkten Kollegen geht. Mit Gewissensbissen habe das weniger zu tun, sondern mehr mit einem Gefühl der Verbundenheit zu den früheren Kollegen. „Die Überlegung dahinter ist offenbar: Ich attackiere die Ex-Kollegen zwar weniger, aber das schadet nicht zwangsläufig der neuen Firma, wenn ich dafür unbekannte Mitarbeiter der alten Firma mehr anhebe“, so Grohsjean.
- Die Beziehung zu früheren Kollegen bleibt über lange Zeit bestehen, aber die Identifikation mit dem früheren Unternehmen nimmt schleichend ab – und dadurch auch der bei einem Jobwechsel ausgelöste besondere Wettbewerbswille. Das widerspricht einer bisher in der Management-Literatur verbreiteten Annahme, wonach die Identifikation mit Kollegen und dem Unternehmen in dieselbe Richtung gehe. Grohsjean hält dies für falsch: „Die Verbindung zu früheren Kollegen wird sogar mit der Zeit stärker.“

Ganze Teams abwerben

Die Studie spricht folgende Empfehlungen aus: Es sei besser, ganze Teams abzuwerben als nur einzelne Mitarbeiter. Und wenn man Einzelpersonlichkeiten abwerbe, dann sollte man sie nicht gegen deren frühere Kollegen einsetzen. ▽

Kennen Sie diesen
Versicherungsstandort?



Auflösung auf Seite 18

Mehr Abteilungsleiterinnen als Abteilungsleiter bei der Hamburger Feuerkasse



Der im Jahr 2013 geschaffene AGV-Branchenbeirat „Frauen in Führung“ unter Vorsitz von Sarah Rössler (HUK-COBURG) setzt sich dafür ein, dass die Versicherungsunternehmen mehr Management-Funktionen mit Frauen besetzen, als dies bislang der Fall war.

Ein „Leuchtturm-Unternehmen“ in dieser Hinsicht ist die Hamburger Feuerkasse (HFK): 56 Prozent der Abteilungsleiter sind Frauen, und auf der Ebene der Hauptabteilungsleitung beträgt der Anteil von Frauen immerhin noch beachtliche 25 Prozent. Insgesamt liegt der Frauenanteil auf den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstandes bei 37 Prozent.

Hierfür wurde die HFK mit dem Helga-Stödter-Preis der Handelskammer Hamburg ausgezeichnet. Mit diesem Preis werden Maßnahmen zur Förderung von Frauen und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf gewürdigt. Die Juroren lobten ausdrücklich das konsistente Konzept und die strategische Ausrichtung des Gesamtkonzerns, welches sich in der HFK in besonderer Weise niederschlägt. Der Provinzial NordWest

Konzern bekennt sich zur „proaktiven Förderung von Frauen in Führung“ und zeigt dies nicht zuletzt in Mentoringprogrammen für Abteilungsleiterinnen und Mitarbeiterinnen und der Gründung eines Frauennetzwerks.

Der Preis wurde in der Handelskammer Hamburg verliehen. Entgegengenommen haben ihn Andrea Eichler (Abteilungsleiterin Personal der HFK), Sabine Deipenbrock-Roland (Abteilungsleiterin Strategische Personal- und Organisationsentwicklung der Provinzial NordWest Holding) und Stephan Lintzen (Landesdirektor der HFK). ▽

ZEUGNISSPRACHE

„Wir haben Herrn K. als sehr interessierten und hoch motivierten Mitarbeiter kennen gelernt.“

Angestellte haben bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses einen Anspruch auf ein schriftliches Zeugnis. Dieses muss wahr, klar und verständlich formuliert sein. Gern wird behauptet, die Arbeitgeber würden sich bei der Formulierung von Zeugnissen bestimmter „Geheimcodes“ bedienen. Ob solche verwendet worden sind, ist stets im Einzelfall zu prüfen. Ein Arbeitnehmer kann ein Zeugnis zu Recht beanstanden, wenn es eine Ausdrucksweise enthält, der entnommen werden muss, der Arbeitgeber distanzieren sich vom Wortlaut seiner Erklärungen und der Arbeitnehmer werde in Wahrheit anders – nämlich ungünstiger – beurteilt, als im Zeugnis bescheinigt.

Aus der Formulierung „Wir haben den Angestellten als sehr interessierten und hoch motivierten Mitarbeiter kennen gelernt“ kann – so das Bundesarbeitsgericht (9 AZR 386/10) – nicht geschlossen werden, der Arbeitgeber habe dem Angestellten in Wahrheit Desinteresse und fehlende Motivation attestiert. Im allgemeinen Sprachgebrauch drückt „kennen gelernt“ aus, dass jemand selbst etwas erlebt, erfahren, festgestellt oder entdeckt hat. Eine Mehrdeutigkeit kommt der Formulierung selbst nicht zu. ▽

Arbeitszeugnis



AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Flexi-Rente: Kein großer Wurf, aber ein kleiner Fortschritt



Die Große Koalition hat nicht nur bei den Themen Leiharbeit und Werkverträge einen Durchbruch erzielt, sondern sich auch beim Thema Flexi-Rente geeinigt:

- Arbeitnehmern, die bereits früher aus dem Erwerbsleben aussteigen oder kürzer treten wollen, wird die Kombination von Teilzeit und Teilrente erleichtert. Heute ist dies unattraktiv, denn bei 450 Euro Hinzuverdienst ist in der Regel Schluss. Wer mehr hinzuverdient, dem kann die vollständige Einstellung der Rentenzahlung drohen.

Statt der bisherigen Stufenregelung sollen künftig oberhalb von 6300 Euro im Jahr „fixe“ 40 Prozent des Hinzuverdiensts von der Rente abgezogen werden. Wer beispielsweise 650 Euro hinzuverdient, darf 600 Euro behalten: 6300 Euro geteilt durch 12 (Monate) = 525 Euro plus 60 Prozent von 125 Euro. Möglich ist dies aber nur bis zu einer Obergrenze, die sich am vorherigen Bruttogehalt orientieren soll.

- Wer über die Regelaltersgrenze hinaus weiter arbeitet, kann künftig eine höhere Rente erhalten. Denn bisher zahlte der Arbeitgeber seinen Anteil am Rentenversicherungsbeitrag – aktuell 9,35 Prozent des Lohns – ein, ohne dass die Rente des Betroffenen steigt. Künftig „darf“ auch der Arbeitnehmer seinen Teil einzahlen, mit der Folge, dass dann beide Beitragsteile rentensteigernd wirken.

Zudem werden Unternehmen entlastet, wenn sie Menschen über das Rentenalter hinaus beschäftigen. Bisher mussten sie 1,5 Prozent des Lohnes in die Arbeitslosenversicherung „umsonst“ einzahlen – das soll nun probeweise für fünf Jahre entfallen. Die Arbeitnehmer sind davon ohnehin befreit, da sie von der Arbeitslosenversicherung nicht mehr profitieren können.

Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) zeigt sich erfreut darüber, dass die Koalition „nach dem schweren Fehler der abschlagsfreien Rente ab 63 jetzt wieder versucht, für mehr Beschäftigung Älterer zu sorgen, und insbesondere nicht den Forderungen nach neuen Rentenzugängen ab 60 nachgegeben hat“.

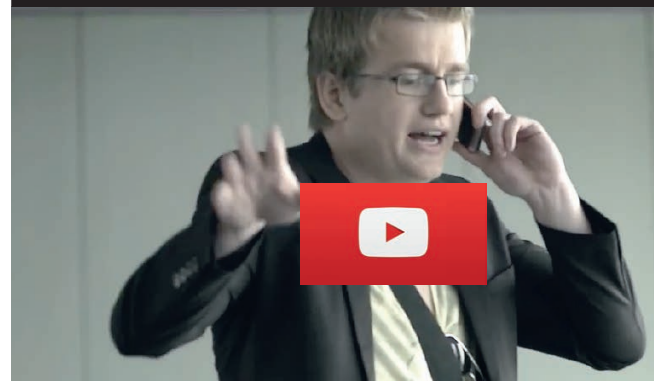
Bertram Brossardt, der Hauptgeschäftsführer der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw), begrüßt ebenfalls das Ziel der Bundesregierung, Arbeiten im Alter attraktiver zu machen.

Er kritisiert aber, dass sich die Koalition „lediglich auf kleinteilige Maßnahmen“ verständigt habe. Insbesondere bezüglich der Hinzuverdienstgrenzen sei die Einigung unzureichend. „Sinnvoller wäre ein ungekürzter Hinzuverdienst bis zu der Höhe, in der Rente und Hinzuverdienst zusammen genommen dem letzten Bruttoeinkommen entsprechen“, so Brossardt. ▽

SCHON GESEHEN ?

An dieser Stelle weist *vis a vis* auf pffiffige, humorvolle Webvideos mit HR-Bezug hin, diesmal auf folgenden Clip:

Ein junger Mann kommt – ungepflegt und laut am Handy telefonierend – zum Vorstellungsgespräch, schnauzt die anwesende Vorstandsriege an, verteilt ein „Konzept“ und tut so, als ob er der Chef im Raum sei. „Content is king, and the medium is the fucking message“ wirft er den verdutzten Managern an den Kopf.



MEDIA ENTREPRENEURS

Für diesen Clip spielten die Vorstände der Axel Springer SE mit CEO Mathias Döpfner an der Spitze ihre eigene Rolle als „graue Herren“, die es aufzumischen gilt.

Mit dieser Idee und der Einblendung „Executive Managing Director für Kick-Ass 3D-Multi-Channel Hammer-Innovations m/w“ versuchte der Medienkonzern, Talente aus der Digitalbranche anzulocken. Der Clip war Auftakt für die Initiative MEDIA ENTREPRENEURS, mit der Axel Springer junge Menschen finden will, „die so innovativ sind, dass man für sie nicht nur neue Jobs erfindet, sondern ganze Unternehmen gründet“.

Das unkonventionelle Webvideo hat bereits über 400 000 Klicks auf YouTube, die Initiative MEDIA ENTREPRENEURS läuft sehr erfolgreich.

(<https://www.youtube.com/watch?v=YAbpmqn6jE>) ▽

LOBBYING

Faktencheck: Die Kritik an Riester ist schlicht unfair!

„Die Riester-Rente ist gescheitert.“ So der bayerische Ministerpräsident und CSU-Vorsitzende Horst Seehofer. „Die Riester-Rente muss weg.“ So Professor Peter Bofinger, Mitglied des Sachverständigenrats, in einem Gastkommentar für den SPIEGEL. „Riester gehört abgeschafft“, so der Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), Reiner Hoffmann, in einem Beitrag für den Tagesspiegel. „Riester? Abwickeln!“ So die Fraktionsvorsitzende der Linke, Sarah Wagenknecht, in einem Beitrag für die Frankfurter Rundschau.

„Wenn ich so etwas höre, werde ich fast verrückt“, sagt der frühere Arbeits- und Sozialminister Walter Riester zu dieser Kritik. Dass Walter Riester selbst an der nach ihm benannten zusätzlichen Altersvorsorge festhalten will, ist verständlich. Aber er hat Recht! Denn ein Faktencheck ergibt, dass die an der Riester-Rente geäußerte Kritik nicht haltbar und deshalb schlicht unfair ist:

Die Kritiker sagen: Riester erreicht Geringverdiener und Frauen nicht

Fakt ist jedoch: 60 Prozent aller Empfänger der Riester-Zulage hatten ein beitragspflichtiges Jahreseinkommen von unter 30 000 Euro, fast 45 Prozent der Zulagenempfänger verdienten sogar weniger als 20 000 Euro im Jahr. Und knapp 57 Prozent aller Empfänger der Riester-Zulage sind Frauen, zudem ist die Zulagenquote (Anteil der Zulagen am gesamten innerhalb eines Jahres in den Riester-Vertrag eingezahlten Kapital) bei Frauen mit rund 37 Prozent doppelt so hoch wie bei Männern (Zahlen von 2013).

Die Kritiker sagen: Die Bezieher kleiner Einkommen können sich Riester nicht leisten

Fakt ist jedoch: Riester-Vorsorge kann sich jeder leisten. Bereits ab einem Eigenbeitrag von fünf Euro im Monat werden Zulagen gezahlt. Beispiel: Eine alleinerziehende Mutter mit zwei kleinen Kindern und 20 000 Euro Bruttoeinkommen sichert sich bereits mit dem Mindesteigenbeitrag von 60 Euro im Jahr die volle Förderung von 754 Euro (einmal Grundzulage, zweimal Kinderzulage). Die Förderquote beträgt in diesem Fall 92,6 Prozent (754 Euro von 814 Euro)! Gerade Geringverdiener profitieren von der Riester-Förderung, weil sie im Verhältnis höhere Zulagen für ihre Eigenbeiträge erhalten: Wer 15 000 Euro verdient, bekommt auf seine Beiträge eine Zulage von rund 35 Prozent, bei 40 000 Euro Verdienst beträgt die Zulage dagegen „nur“ rund 11 Prozent – er kann aber noch Steuervorteile erzielen.

Die Kritiker sagen: Die Riester-Rente kann den Rückgang des Rentenniveaus nicht ausgleichen

Fakt ist jedoch: Laut dem aktuellen Rentenversicherungsbericht der Bundesregierung sinkt bei einem Durchschnittsverdiener das Sicherungsniveau durch die gesetzliche Rentenversicherung von 2015 bis 2029 von 47,5 Prozent auf 44,6 Prozent vor Steuern. Wenn dieser Durchschnittsverdiener

jedoch mit einer Riester-Rente vorgesorgt hat, dann steigt das Sicherungsniveau sogar an (2029: 51,1 Prozent). Auch andere Berechnungen zeigen: Die Riester-Rente bringt etwas! Wer auf sie verzichtet, verzichtet auf eine bessere Versorgung.

Die Kritiker sagen: Trotz Riester-Rente droht Altersarmut

Fakt ist jedoch: Ungeachtet dessen, dass die Riester-Rente niemals als alleinige Form der kapitalgedeckten Altersversorgung gedacht war, wurden seit 2002 – auf freiwilliger Basis – rund 85 Milliarden Euro in 16,5 Millionen Riester-Verträge eingezahlt. Damit sind auf freiwilliger Basis die Hälfte aller Berechtigten erreicht worden! Es gibt weltweit kein anders Land, in dem mit einem freiwilligen System so eine Verbreitung erreicht wurde.

Daneben bestehen derzeit insgesamt rund 57 Millionen kapitalbildende Lebensversicherungsverträge bzw. private Rentenversicherungsverträge ohne Riester-Förderung. 17,8 Millionen Beschäftigte verfügen über mindestens eine aktive Betriebsrentenzusage.

Mehr als 70 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zwischen 25 und 65 Jahren verfügen somit über einen Riester-Vertrag oder eine betriebliche Altersversorgung (bAV), rund 20 Prozent verfügen sogar über beides!

Die Kritiker sagen: Die Riester-Förderung kostet zu viel Steuergeld

Fakt ist jedoch: Die Riester-Förderung kostet ca. 3 Milliarden Euro pro Jahr, die gesetzliche Rente bekommt rund 80 Milliarden Steuermittel pro Jahr. Bilanz seit 2002: Für die Riester-Förderung wurden 25 Milliarden Euro aufgewandt, für die gesetzliche Rente dagegen 1 000 Milliarden Euro – mit einem feinen Unterschied allerdings: Die 1 000 Milliarden Euro sind bereits komplett ausgegeben, die 25 Milliarden Euro sind noch da! ▽



Stress-Blitz – Stress-Coaching – Gesundheitsindex

Mitgliederbefragungen, eine Analyse der Fehlzeiten unter dem Aspekt von Veränderungsprozessen, Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) standen im Mittelpunkt des ersten AGV-Gesundheitsforums. Unter der Leitung von AGV-Geschäftsführer Michael Gold diskutierten Experten und Projektmanager sowie Personalleiter und Personalreferenten der Branche. Impuls- und Praxisvorträge waren Grundlage für einen lebhaften Erfahrungsaustausch im Rahmen eines „World-Cafés“.



v.l.n.r.: Michael Lessel (VKB), Michael Gold (AGV) und Carsten Rogge-Strang (AGV Banken)

Bank macht nicht krank!

Seit 2010 befragt der Arbeitgeberverband des privaten Bankengewerbes (AGV Banken) jährlich mithilfe eines externen Meinungsforschungsinstituts die Beschäftigten zu gesundheitsrelevanten Themen. Carsten Rogge-Strang, Geschäftsführer Tarifpolitik des AGV Banken, stellte in diesem Zusammenhang klar: Die These „Arbeit macht krank“ sei nicht haltbar. Vielmehr habe die steigende Diagnoserate vielfältige Ursachen. Arbeit sei nicht der Haupttreiber für die zunehmende Anzahl an Fehltagen. So sinke beispielsweise der Anteil der Beschäftigten, die sich insgesamt (und vor allem psychisch) schlecht fühlten. Beschäftigte kämen mit neuen Aufgaben und „Druck“ viel besser klar als noch vor einigen Jahren.

Die Hiscox-Kultur: „Trust your instinct (above logic)“

Das Management-Team bei Hiscox befasste sich intensiv mit der Frage, wie Werte die Ziele des Gesundheitsmanagements beeinflussen. Wilma van Dijk, Personalleiterin der Hiscox, berichtete, dass eine konsequent gelebte Unternehmenskultur als entscheidender Faktor für die Mitarbeitergesundheit erkannt worden sei. Wagen sich die Mitarbeiter, entsprechend



Wilma van Dijk (Hiscox)

der Hiscox-Kultur ihre eigenen Entscheidungen zu treffen, befördere dies den Erhalt der (psychischen) Gesundheit.

„BGM ist nicht gleich Veggieday“

Eine Untersuchung der Mitarbeitergesundheit erfordert den Aufbau und Einsatz ganzheitlicher Analyse-Werkzeuge und eine integrierte Organisationsentwicklungssicht. Bei der Versicherungskammer Bayern (VKB) wird daher eine hausinterne Fehlzeitenstruktur- und Zusammenhangsanalyse durchgeführt, so Michael Lessel, Leiter Betriebliches Konzern-Gesundheitsmanagement der VKB.

„Vom Stress-Blitz zum Gesundheitsindex“

Mithilfe von Mitarbeiterbefragungen, Gesundheits-Check-ups und Mitarbeiter-Workshops ermittelte die Gothaer erfolgreich Handlungsfelder zur Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit. Daraus ist unter anderem ein zweistufiges Konzept entstanden, der sogenannte Stress-Blitz und das sogenannte Stress-Coaching, so Marco Burnus, Gesundheitswissenschaftler bei der Gothaer. In der ersten Stufe, dem Stress-Blitz, besucht ein Coach alle Mitarbeiter am Arbeitsplatz und senkt durch die Direktansprache die Hemmschwelle für die Inanspruchnahme weiterführender Stressmanagement-Angebote.



Die zweite Stufe, das Stress-Coaching, stellt ein Individualangebot für ein intensives Coaching dar. Als Evaluationsinstrument entwickelte die Gothaer einen kennzahlenbasierten Gesundheitsindex. Dieser individuell auf das eigene Unternehmen zugeschnittene Index erfasst den Gesundheitswert der Organisation in einem Wertebereich von 1 bis 100. Vier Teilindizes werden betrachtet: Managementsystem, Maßnahmen, Ausfall und Gesundheit.

Outsourcing des BEM: „Nur positives Feedback“

Im Rahmen der Neustrukturierung der BEM-Prozesse verlagerte die ARAG das BEM auf einen externen Anbieter. Das Unternehmen entschied sich bewusst für das Outsourcing, um einerseits für die Mitarbeiter in der Personalabteilung einen Rollenkonflikt zu vermeiden und andererseits die BEM-Beratung zu professionalisieren. Mitarbeiter werden nun nach wie vor über ein internes Koordinationsteam auf die Möglichkeit des BEM hingewiesen. Willigt der langzeiterkrankte Mitarbeiter in die Durchführung des BEM ein, werden die notwendigen Prozesse dann aber über den externen Anbieter abgewickelt. Die Gespräche finden mit den Betroffenen, dem Dienstleister und – auf Wunsch des Mitarbeiters – mit weiteren Personen wie zum Beispiel dem Betriebsarzt statt. Gemeinsam wird ein individueller Maßnahmenplan entwickelt. Mit dieser Strategie werde ein besserer Umgang mit sensiblen Themen und eine stärkere Akzeptanz erreicht, so Hagen Baumgardt, Fachreferent Personalentwicklung bei der ARAG.



Barbara Thiel (ADAC) und Marita Krüssel (Provinzial Rheinland)

Der AGV berät und informiert seine Mitglieder seit mehr als acht Jahren zum BGM. Parallel hierzu wurde das Thema Gesundheit bereits auf diversen Veranstaltungen aus unterschiedlichen Perspektiven diskutiert. 2013 veröffentlichte der AGV eine Broschüre mit BGM-Beispielen aus der Unternehmenspraxis (<http://www.agv-vers.de/projekte/gesundheitsmanagement>). Nun besitzt die Branche eine weitere Plattform zum Erfahrungsaustausch: Das AGV-Gesundheitsforum. Das nächste Forum ist für das Frühjahr 2017 geplant. Möchten Sie zukünftig rund um das Thema Gesundheit und die Aktivitäten des AGV informiert werden? Dann senden Sie bitte eine Mail an visavis@agv-vers.de. ▽

AUS DEN MÜHLEN DER GESETZGEBUNG

Die Schwerbehindertenvertretung ein zweites „Mitbestimmungsorgan“?



Im Koalitionsvertrag von CDU/CSU und SPD ist vorgesehen, die Schwerbehindertenvertretung „zu stärken“. Daran anknüpfend hat das Bundesarbeitsministerium nun den Referentenentwurf eines Bundesteilhabegesetzes vorgelegt, mit dem insbesondere folgende Regelungen zur Schwerbehindertenvertretung geändert werden sollen:

► Absenkung des Schwellenwertes für die Freistellung der Vertrauensperson (von derzeit 200 Schwerbehinderten im Betrieb auf 100)

Nein! Die Freistellungen des Betriebsrats erfolgen auch zugunsten der Schwerbehinderten. Daher wären weitere Freistellungen unsystematisch. Unnötige Doppelstrukturen würden geschaffen.

► Erweiterung der Möglichkeit der Heranziehung von Stellvertretern

Nein! Wenn – wie es das Bundesarbeitsministerium will – in Betrieben mit mehr als 100 beschäftigten schwerbehinderten Menschen künftig das mit der höchsten Stimmenzahl gewählte stellvertretende Mitglied zu bestimmten Aufgaben herangezogen werden könnte, würde dies einen Schritt in Richtung der Aufwertung der Schwerbehindertenvertretung zu einem zweiten „Mitbestimmungsorgan“ bedeuten.

► Einführung eines Anspruches auf Unterstützung durch Bürokräfte

Nein! Die Schwerbehindertenvertretung kann heute bereits die Räume und sonstigen Hilfsmittel nutzen, die der Arbeitgeber dem Betriebsrat für dessen Sitzungen, Sprechstunden und laufende Geschäftsführung zur Verfügung stellt.

► Ausweitung des Fortbildungsanspruches für stellvertretende Vertrauenspersonen (künftig nicht nur bei häufiger Vertretung oder absehbarem Nachrückern)

Nein! Es ist nicht ersichtlich, warum ein Stellvertreter auf Kosten des Arbeitgebers Fortbildungen durchführen soll, wenn er sein Amt in der Praxis nicht ausübt. ▽

BDA-GESCHÄFTSFÜHRERKONFERENZ

Ja zu Riester, Nein zu Schwesig

Wäre Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig (SPD) bei der diesjährigen Geschäftsführerkonferenz der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) in Koblenz gewesen, hätte ihr dies keine Freude bereitet. Arbeitgeberpräsident Ingo Kramer nahm nämlich kein Blatt vor den Mund, als er sich in seiner Grundsatzrede mit dem Referentenentwurf der Ministerin für ein Lohngleichheitsgesetz auseinandersetzte:

„Da würde ein neues Bürokratie- und Regulierungsungetüm geschaffen. Für die vorgesehenen Auskunftsansprüche, Entgelt-systemanalysen, Berichte und Statistiken müssten Unternehmen ihre Personaldaten neu ermitteln und in unterschiedlicher Form neu aufbereiten. Völlig absurd ist, dass ein solches Gesetz auch für tarifgebundene Unternehmen gelten soll.



Ingo Kramer

Foto: Thomas Frey

Ein tarifgebundener Arbeitgeber ist nämlich an die Entgeltstrukturen eines Tarifvertrages gebunden. Was sollen da Auskunftsansprüche und Berichte? Jede Arbeitnehmerin und jeder Arbeitnehmer kann die Entgeltstrukturen dem Tarifvertrag entnehmen.“

Bitte nicht die Antidiskriminierungsstelle ...

Absurd nannte Kramer auch die vorgesehene Überprüfung von Tarifverträgen. Sie sollen nach dem Referentenentwurf durch abstrakte Arbeitsbewertungsverfahren überprüft werden, die zuvor auch noch von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zertifiziert werden sollen. „Das wäre ein völlig inakzeptabler Angriff auf die Tarifautonomie“, so der BDA-Präsident. Es sei nicht Aufgabe des Staats, die „Gleichwertigkeit“ von Tätigkeiten zu bestimmen. Dies sei abstrakt und marktfremd nicht möglich. Nur die Tarifpartner könnten für ihre jeweilige Branche diese Wertigkeit feststellen. Anders seien wettbewerbsfähige Löhne nicht zu erreichen.

Kramer pochte auf die Einhaltung des Koalitionsvertrages, der keinerlei gesetzliche Ausweitung der Mitbestimmung, keinerlei gesetzliche Pflicht zur Durchführung von Entgeltanalyseverfahren und keinerlei gesetzliche Überprüfung von Tarifverträgen vorsehe.

Auch die von der Ministerin vorgesehene Verpflichtung, in Stellenanzeigen ein Mindestgehalt zu veröffentlichen, sei

ebenso abwegig wie im Koalitionsvertrag nicht vorgesehen. Fazit von Kramer: Der Entwurf gehe an den tatsächlichen Ursachen der gesamtwirtschaftlichen Entgeltunterschiede zwischen Männern und Frauen vorbei. Diese beruhten nämlich nachweislich in erster Linie auf der noch immer unterschiedlichen Berufswahl und den unterschiedlichen Erwerbsbiografien, nicht aber auf fehlender Entgelttransparenz.

Schluss mit dem Riester-Bashing!

„Mit dem Riester-Bashing muss endlich Schluss sein!“ Mit dieser Mahnung bekannte sich der Arbeitgeberpräsident zur Riester-Rente. Über 60 Prozent der Riester-Sparer hätten im Vorjahr weniger als 30 000 Euro verdient. Ohne die Riester-Förderung könnten sich Geringverdiener und viele Familien zusätzliche Altersvorsorge gar nicht leisten.

Kramer wörtlich: „Statt die Riester-Rente schlecht zu reden, sollte sich die Politik für gesetzliche Verbesserungen in der ergänzenden Altersvorsorge einsetzen. Denn für die gleiche Altersrente ist in der aktuellen Niedrigzinsphase nun einmal mehr Kapital erforderlich als bei einem höheren Zinsniveau.“ 15 Jahre nach Einführung der Riester-Rente sei es überfällig, die Förderbeiträge anzupassen. Deshalb schlage die BDA vor, die Grundzulage von 154 Euro auf 200 Euro anzuheben.

Die rheinland-pfälzische Ministerpräsidentin Malu Dreyer sprach sich in einem Grußwort für die Weiterentwicklung der Riester-Rente und damit explizit gegen deren Abschaffung aus.

Arteaga wirbt um Tarifpartner

Marco Arteaga, Partner der Anwaltssozietät DLA Piper, der gemeinsam mit Professor Peter Hanau im Auftrag des Bundesarbeitsministeriums ein Gutachten zu dessen „Sozialpartnermodell Betriebsrente“ erstellt hat, versuchte, die



Foto: Thomas Frey

Geschäftsführer der deutschen Arbeitgeberverbände für sein Konzept zu erwärmen. Er nahm für sich in Anspruch, signifikante Verbesserungen gegenüber der „Nahles-Rente“ vorgeschlagen zu haben: So müssten keine neuen Versorgungssträ-

ger errichtet werden, sondern es könnte auf bestehende zurückgegriffen werden. Und die Tarifvertragsparteien sollten wesentlich größere Gestaltungsmöglichkeiten bekommen. Im Tarifvertrag müssten nur „Leitplanken“ festgelegt werden, die Details dürften den Betriebsparteien überlassen werden.



30 Milliarden Euro für Zinszusatzreserve!

Große Zweifel an der Fokussierung auf rein tarifvertragliche Regelungen äußerte Andreas Wimmer, Vorstandsmitglied der Allianz Lebensversicherung-AG. Kleine und mittlere Unternehmen seien das Kernklientel der Versicherungswirtschaft in der betrieblichen Altersversorgung. Sie würden sich durch Tarifverträge nur schwer erreichen lassen.



Andreas Wimmer

Foto: Thomas Frey

Wimmer berichtete über die großen Anstrengungen der Versicherer, zusätzliche Reserven für die eingegangenen Zinsverpflichtungen aufzubauen. Allein im Jahr 2015 seien in der Lebensversicherung über 10 Milliarden Euro in die sogenannten Zinszusatzreserven geflossen. Insgesamt seien seit 2011 mehr als 30 Milliarden Euro zurückgestellt worden. Der Allianz-Vorstand zeigte sich zuversichtlich, dass die Lebensversicherer die Niedrigzinsphase erfolgreich meistern werden – „vorausgesetzt, die Europäische Zentralbank findet irgendwann wieder auf den Pfad der Tugend zurück und beendet mittelfristig das für alle Sparer äußerst schädliche Anleihekaufprogramm“. ▽

AGV-MITGLIEDERVERSAMMLUNG

Wie liberal sind wir noch?

Am 13. Juli findet in München die diesjährige Mitgliederversammlung des AGV statt. Sie wird erstmals von Andreas Eurich geleitet, der sein Amt als AGV-Vorsitzender mit Ablauf der Mitgliederversammlung 2015 angetreten hat. Er wird in seinem Bericht Grundsätzliches zur Positionierung des AGV sagen und einen ersten Ausblick auf die Tarifrunde 2017/2018 in der Versicherungswirtschaft geben.

Gastredner ist der stellvertretende Bundesvorsitzende der Freien Demokratischen Partei, Wolfgang Kubicki, derzeit Vorsitzender der FDP-Fraktion im Schleswig-Holsteinischen Landtag. Er will 2017 für den Bundestag kandidieren und gemeinsam mit dem FDP-Bundesvorsitzenden Christian Lindner den Wiedereinzug seiner Partei in das Parlament erreichen. Sein Thema bei der AGV-Mitgliederversammlung: „Wie liberal sind wir noch? Über den Zustand der Freiheit in Deutschland“. ▽



Wolfgang Kubicki

WUSSTEN SIE SCHON, DASS ...

► ... lebenslanges Lernen glücklich macht? 80 Prozent der Befragten in zehn europäischen Ländern gaben an, dass Lernen ihr allgemeines Wohlbefinden verbessere und für mehr Zufriedenheit Sorge. Das geht aus einer Studie unter Federführung des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung hervor.

► ... die Deutschen in der Betriebskantine am liebsten Currywurst mit Pommes essen? Das hat der Großverpfleger apetito, der täglich rund 110 000 Menschen in Deutschlands Betriebsrestaurants ein Essen serviert, ermittelt.



► ... die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) der Bundesregierung empfiehlt, das Renteneintrittsalter weiter anzuheben? Wie andere Länder solle auch Deutschland das Rentenalter an die Lebenserwartung koppeln.

► ... der deutsche Arbeitsmarkt mittlerweile zu den flexibelsten in Europa gehört? Lediglich Estland, Lettland und die skandinavischen Länder schneiden hier noch besser ab. Zu diesem Ergebnis kam eine Studie des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung (RWI), das für die Bertelsmann-Stiftung die Arbeitsmärkte in 23 EU-Staaten untersucht hat.

► ... Politiker von Linken und Grünen dafür werben, dass dann, wenn ein Feiertag auf einen Sonntag fällt, die Arbeitnehmer ihn künftig an einem Werktag nachholen können sollen? Beate Müller-Gemmeke, Sprecherin für ArbeitnehmerInnenrechte der Grünen im Bundestag: „Dann haben Beschäftigte Zeit für die Mai-Kundgebung am Sonntag und können am freien Montag ihre Zeit



Foto: DGB

der Familie widmen.“ Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) ist gegen die Nachholung eines Feiertags am nächsten Werktag mit der Begründung, dass bei der Gesamtzahl der arbeitsfreien Tage durch Urlaub und Feiertage Deutschland ohnehin einen Spitzenplatz im internationalen Vergleich belegt.

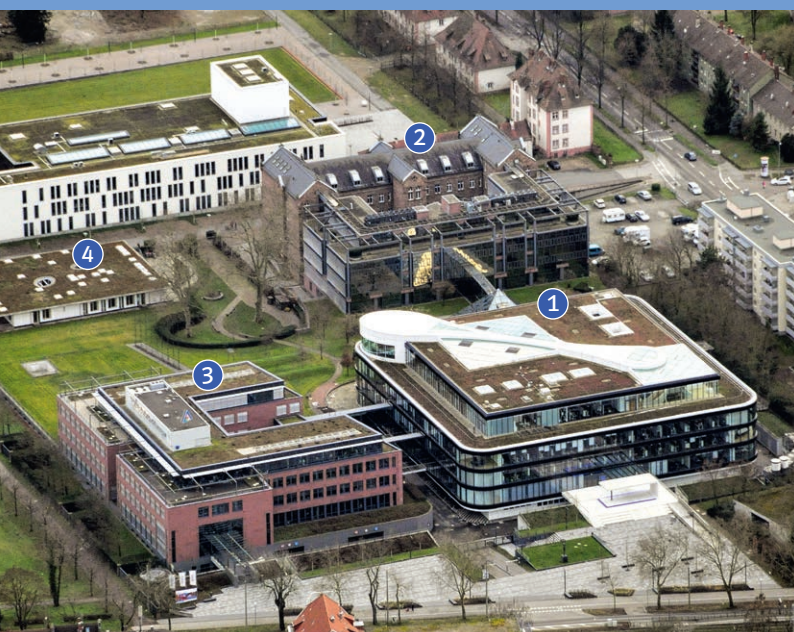
KENNEN SIE DIESEN VERSICHERUNGSSTANDORT ?

Auflösung von Seite 10

Die Badische Gemeinde-Versicherung (BGV) in Karlsruhe

1979 wurde das Hauptgebäude ① errichtet und damals von 250 Mitarbeitern bezogen. Seitdem wurde der Standort mehrfach erweitert: 1991 durch den Erweiterungsbau im Norden und Sanierung des historischen Gebäudes „Reiterbau“ (sie umschließen gemeinsam einen Innenhof ②) sowie im Jahre 2005 durch den Neubau des „Fächergebäudes“ ③. Das Hauptgebäude wurde 2011 komplett umgebaut und neu gestaltet.

Heute arbeiten an der Durlacher Allee in Karlsruhe über 600 Mitarbeiter für die BGV, und zwar nur noch im Hauptgebäude und im „Fächergebäude“. Die Reduzierung wurde möglich durch eine Änderung der Raumstruktur hin zu „Open-Space-Büros“. Im Erweiterungsbau und im „Reiterbau“ ist seit 2011 das Landratsamt Karlsruhe untergebracht, in dem Gebäude oben links ④ wird die Kindertagesstätte „Schlossgeister“ durch den Träger Netzwerk Mensch gGmbH betrieben. Die BGV hat dort Belegungsrechte. ▽



AGV INTERNATIONAL

Europäischer Sozialdialog in Bukarest

Die Europäische Kommission ist durch den Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union verpflichtet, dafür zu sorgen, dass sich die Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften jeder Branche regelmäßig auf europäischer Ebene miteinander austauschen und die europäische Sozialpolitik aktiv mitgestalten (zum Beispiel durch gemeinsame Erklärungen und Empfehlungen). Dies ist der sogenannte Sektorale Soziale Dialog.

In der europäischen Versicherungswirtschaft wird die Arbeitgeberseite durch die Dachverbände Insurance Europe, AMICE (Association of Mutual Insurers and Insurance Cooperatives in Europe) und BIPAR (European Federation of Insurance Intermediaries), die Arbeitnehmerseite durch die transnationale Dienstleistungsgewerkschaft UNI Europa vertreten. Innerhalb des europäischen Dachverbandes Insurance Europe nimmt der AGV das Mandat für den Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) im Bereich der Sozialpolitik wahr.

Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, ist alternierender Vorsitzender des Sektoralen Sozialen Dialogs der Versicherungswirtschaft.

Im Sommer trafen sich die europäischen Sozialpartner der Versicherungswirtschaft in Bukarest, um die mittel- und osteuropäischen Mitgliedsländer stärker in den Sozialdialog einzubinden. Im Mittelpunkt der Konferenz stand die rumänische Versicherungswirtschaft mit ihren Spezifika: Alternde Belegschaft, eine nur marginale staatliche Unterstützung im Bereich der Sozialpolitik und eine geringe Nutzung der privaten Altersvorsorge. Gewerkschaften werden von den rumänischen Versicherungs-Arbeitgebern aufgrund ihrer Vergangenheit im sozialistischen System immer noch äußerst kritisch gesehen. Deshalb besteht in Rumänien große Skepsis gegenüber unternehmensübergreifenden Sozialpartnerstrukturen. In Ermangelung ausgeprägter zivilgesellschaftlicher Strukturen,

insbesondere durch das Fehlen starker Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, haben die rumänischen Politiker eine starke Machtposition erlangt, sie agieren oft „entrückt“, weil

ihnen kein privatwirtschaftlich organisiertes Gegengewicht gegenübersteht. ▽



IM NAMEN DES VOLKES

Mitbestimmung: Wenn ein Jura-Professor klagt ...

Verstößt das deutsche Drittelbeteiligungsgesetz gegen das Recht der Europäischen Union, weil es in anderen Mitgliedstaaten beschäftigte Arbeitnehmervertreter bei der Wahl zum Aufsichtsrat ausschließt? Das meint der Münchner Arbeitsrechtsprofessor Volker Rieble. Er hat als Aktionär der Deutschen Börse AG der Gesellschaft vorgehalten, ihr Aufsichtsrat sei nicht korrekt zusammengesetzt, und strengte einen Rechtsstreit vor dem Landgericht (LG) Frankfurt am Main an.

Warum tat er das? Möglicherweise verfolgte er das Ziel, dass das Drittelbeteiligungsgesetz bei einem Verstoß gegen Unionsrecht gänzlich unanwendbar sei und der Aufsichtsrat ohne Arbeitnehmervertretung bleiben müsste.

Die Entscheidung, die das LG Frankfurt am Main getroffen hat, sorgte für Furore. Es gab Rieble nämlich im Ergebnis Recht, aber nicht in der Begründung. So stellte es fest, dass der Aufsichtsrat der Deutschen Börse AG in der Tat fehlerhaft zusammengesetzt ist, weil die Mitarbeiter ausländischer Tochtergesellschaften bei der Bemessung der Größe des Aufsichtsrates hätten berücksichtigt werden müssen. Der Wortlaut des Mitbestimmungsgesetzes und des Drittelbeteiligungsgesetzes würde an keiner Stelle im Ausland Beschäftigte von der Mitbestimmung ausnehmen.

Die Fachwelt war überrascht, die Frankfurter Entscheidung widerspricht der „verbreiteten Auffassung“. Das Landgericht München I ist in einem ähnlichen Verfahren zu dem Ergebnis gekommen, dass das deutsche Mitbestimmungsgesetz wirksam ist und nicht gegen höherrangiges Unionsrecht verstößt. Das Landgericht Berlin hat diese Rechtsfrage dem Europäischen Gerichtshof vorgelegt.

Diese verworrene Rechtslage nahm die Kanzlei Gibson Dunn zum Anlass, zu einer Podiumsdiskussion nach München einzuladen. Auf dem Podium saßen Professor Rieble, Markus Kaum, Leiter Gesellschaftsrecht bei Munich Re, und Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV.

Hopfner vertrat die Ansicht, dass das unionsrechtliche Diskriminierungsverbot die Mitgliedstaaten nicht zu einer umfassenden Harmonisierung ihrer Rechtsordnungen zwingt, weil andernfalls die Gesetzgebungskompetenz der Mitgliedstaaten ausgehöhlt werde. Er machte deutlich, dass der AGV die Rechtsauffassung des Landgerichts München I teile und ein Rechtsverständnis, wonach deutsches Mitbestimmungsrecht auch im europäischen Ausland gelten müsse, ins „rechtspolitische Chaos“ führe. ▽



Sebastian Hopfner (2. von rechts) und Professor Volker Rieble (4. von rechts) bei der Gibson-Dunn-Podiumsdiskussion

Wie man im Schlaf Geld verdient

Länger schlafen und dennoch mehr verdienen – das müsste sich eigentlich ausschließen. Nicht so beim amerikanischen Krankenversicherer Aetna. Dessen CEO Mark Bertolini hat verfügt: Wer mindestens sieben Stunden am Tag schläft, bekommt bis zu 500 Dollar im Jahr mehr. „Wenn Angestellte beweisen können, dass sie 20 Nächte hintereinander mindestens sieben Stunden Schlaf bekommen haben, werden wir ihnen 25 Dollar pro Nacht bezahlen – bis zu 500 Dollar pro Jahr“, so Bertolini.

Warum macht er das?

Weil er glaubt, dass sich ausgeschlafene Mitarbeiter für das Unternehmen „auszahlen“. Produktivere Mitarbeiter seien besser vorbereitet, würden bessere Entscheidungen treffen und brächten dem Unternehmen pro Person bis zu 3000 Dollar im Jahr ein – das habe eine firmeninterne Studie ergeben.

Wie will er das kontrollieren?

Durch sogenannte Tracking-Armbänder, die auch für den Sport verwendet werden. Sie können das Schlafverhalten der Mitarbeiter aufzeichnen. Aetna hat eine Intranet-Seite eingerichtet, auf die die Mitarbeiter freiwillig ihre Daten hochladen und sich so an dem „Schlaf-Bonusprogramm“ beteiligen können. ▽



GEDACHT ... GESAGT ...

Die Zukunft hält große Chancen bereit, aber auch Gefahren. Der Trick ist, die Chancen zu ergreifen, den Gefahren auszuweichen und bis sechs Uhr wieder zu Hause zu sein.

Woody Allen,
amerikanischer Schauspieler und Regisseur
(geb. 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, Simone Rehbronn, Kerstin Römelt und Sabine Freund

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. 210 000 Beschäftigten. Der Bezugspreis für die Verbandszeitschrift visavis ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Nachdruck – auch auszugsweise – nur mit Genehmigung des Herausgebers.