



EDITORIAL

**Licht und Schatten** ..... 2

AGV-MITGLIEDERVERSAMMLUNG

**Homeoffice ist eine Erfolgsstory** ..... 4

AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG

**„Wieder lernen, sich richtig zu konzentrieren“** ..... 10

## Licht und Schatten



Am beeindruckendsten an den Sondierungsgesprächen der künftigen Ampelkoalition fand ich ihre Geschwindigkeit (nur drei Wochen) und ihr hohes Maß an Vertraulichkeit.

Den Inhalt des zwölfseitigen Ergebnisapiers beurteile ich – wenn man es auf ein Schlagwort reduzieren will – als „erwartbar“.

Es spiegelt die Schnittmenge zwischen diesen drei Parteien wider.

Die „roten Linien“ der FDP haben jedenfalls bis zum Ende der Sondierungsgespräche gehalten: keine Steuererhöhungen, kein Aufweichen der Schuldenbremse, kein Mietendeckel. Die Umverteilungsphantasien von SPD und Grünen sind jäh zerplatzt.

Leider wird es aber auch keine Steuererleichterungen geben, auch nicht für Geringverdiener, keinen Abbau der sogenannten „kalten Progression“, keine Reform der Unternehmensbesteuerung – und was sich hinter dem angekündigten Subventionsabbau verbirgt, muss man sich genau anschauen, denn dieser könnte faktisch zu einer Steuermehrbelastung führen.

### Auch Schweigen ist vielsagend

Für Arbeitgeber ist der sozialpolitische Teil des Papiers – es trägt die Überschrift „Respekt und Chancen in der modernen Arbeitswelt“ – von besonderem Interesse. Hier fällt zunächst auf, wozu von den künftigen Koalitionsparteien nichts gesagt worden ist, nämlich:

- zur Entwicklung der Sozialversicherungsbeiträge. Wünschenswert wäre die Zusage einer Deckelung auf 40 Prozent gewesen. Im Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD von 2018 stand wörtlich: „Die Sozialabgaben wollen wir unter 40 Prozent stabilisieren.“ An diese Zusage haben sich die drei Parteien gehalten! Und sie haben mit dem Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz dafür gesorgt, dass auch 2022 die Sozialversicherungsbeiträge unter 40 Prozent bleiben. Die Ampelkoalitionäre haben demgegenüber auf eine entsprechende Zielsetzung für die Jahre 2023 ff. bewusst verzichtet. Das lässt Schlimmes befürchten, zumal die Ausgaben der Sozialversicherung bis zum Ende der Legislaturperiode rund 50 Milliarden Euro über dem heutigen Niveau liegen werden, so der Gesetzgeber nicht noch gegensteuern sollte. Würde der Gesetzgeber weder gegensteuern noch den Steuerzuschuss erhöhen, müssten die Beitragssätze bis 2025 auf rund 43 Prozent steigen.
- zur sachgrundlosen Befristung. Wenn man das so verstehen darf, dass sie nicht eingeschränkt werden soll, wäre

das sehr zu begrüßen, weil die sachgrundlose Befristung fast in jedem zweiten Fall in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis mündet und somit ihre von den Arbeitgebern stets betonte „Brückenfunktion“ in der Praxis eindrucksvoll bestätigt.

### Sache der Tarifvertragsparteien

Ordnungspolitisch am meisten stört mich die Anhebung des bundesweit einheitlichen gesetzlichen Mindestlohns von 10,45 Euro auf 12 Euro. Nicht der Betrag als solcher ist es, der mich entrüstet. Ich bin aufgebracht, weil der Staat sich aus der Lohnfindung nach meiner Meinung komplett heraushalten sollte. Dieses Thema haben die Mütter und Väter des Grundgesetzes den Tarifvertragsparteien übertragen. 64 Jahre sind wir damit gut gefahren. Dann kam ein „Sündenfall“, 2013, bei der Bildung der dritten Großen Koalition. Damals wurde ein Mindestlohn von 8,50 Euro festgelegt. Für die weiteren Erhöhungen wurde eine Mindestlohnkommission eingesetzt. Zum zentralen Maßstab für die Anpassung wurde dabei vom Gesetzgeber zu Recht die Orientierung an der Tarifierwicklung bestimmt. Ich habe in diesem Zusammenhang immer von einer „quasi-notariellen Funktion“ gesprochen. Durch die nachlaufende Orientierung an vorherigen Tarifierhöhungen erklärt sich der Anstieg von 8,50 Euro ab 1. Januar 2015 auf „nur“ 10,45 Euro ab 1. Juli 2022. Interessant wird, mit welchem Auftrag die Ampelkoalition nun die Mindestlohnkommission künftig ausstatten will.

### Überbietungswettbewerb droht

Dessen ungeachtet fürchte ich, dass die politische Hochzonzung auf zwölf Euro, die – Stand heute – über 570 tariflich ausgehandelte Lohngruppen auf einen Schlag überflüssig machen würde, dazu führen wird, dass die Höhe des Mindestlohns fortan Gegenstand jedes Bundestagswahlkampfes werden und zu einem politischen Überbietungswettbewerb bei den Parteien des linken Spektrums führen wird. Das öffnet dem Populismus Tür und Tor – nach dem Motto „Wählst Du mich, bekommst Du von Deinem Arbeitgeber mehr Geld.“

Ihr

Michael Niebler  
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV

P.S.: Die deutsche Versicherungswirtschaft würde durch einen Mindestlohn von 12 Euro nur marginal betroffen, nämlich nur in der Tarifgruppe A, in die knapp zwei Prozent aller Beschäftigten eingruppiert sind. Ihr Stundenlohn beträgt aktuell 11,23 Euro im ersten Berufsjahr und 11,64 Euro ab dem zweiten Berufsjahr.

FÜR DIE PERSONALARBEIT VOR ORT

## Was ist Agilität ?

**Ulrich Leitermann**, Vorstandsvorsitzender der Signal Iduna Gruppe und Vorstandsmitglied des AGV, hat in einem Beitrag für *Herbert Frommes Versicherungsmonitor* an einem Beispiel beschrieben, was sich hinter dem Modewort „Agilität“ konkret verbirgt:



Quelle: Signal Iduna

„Vielleicht versteht man das Konzept am besten an einem Beispiel, der Produktentwicklung. Klassisch wird ein neues Produkt wie folgt entwickelt: Produktmanager überlegen sich, was der Markt und die Kunden benötigen. Die IT beginnt damit, das neue Produkt zu pro-

grammieren. Die Aktuarien errechnen mit ihren mathematischen Modellen den Tarif. Dann bringt man das Produkt auf den Markt. Und die Kunden? Die werden im Grunde erst eingebunden, wenn es den Tarif schon zu kaufen gibt.

In agilen Strukturen geht das anders. Ein crossfunktionales Team, zusammengesetzt aus Produktentwicklern, Programmierern, Marketing- und Rechtsexperten, fängt in einem zeitlich und budgetär festgelegten Rahmen an, das bestmögliche Produkt für eine bestimmte Kundengruppe zu entwickeln. Das beginnt mit einem sogenannten MVP, einer Art Beta-Version, die dann weiter verbessert und schließlich zur Marktreife gebracht wird. Dabei werden kontinuierlich die Kunden mit einbezogen und deren Feedback bei der Weiterentwicklung berücksichtigt.“ ▽

+++ CORONA-TICKER +++ CORONA-TICKER +++ CORONA-TICKER +++ CORONA-TICKER +++

**+++ Trotz Corona-Pandemie ist das Geldvermögen weltweit im letzten Jahr um fast zehn Prozent nach Abzug der Schulden gewachsen.** Dies ist das Ergebnis des aktuellen „Global Wealth Reports“ der Allianz, die alljährlich die Entwicklung der Geldvermögen und der Schulden in 54 Ländern ermittelt, die rund 95 Prozent der globalen Wirtschaftsleistung abdecken und in denen rund fünf Milliarden Menschen leben. Die Inflation war 2020 kaum vorhanden, so dass der Vermögenszuwachs weitgehend „real“ war. Im laufenden Jahr schlägt sie jedoch voll zu. „Deutsche Sparer verlieren derzeit pro Monat rund sieben Milliarden Euro an Kaufkraft“, sagte Arne Holzhausen, Global Head Insurance, Wealth and Trend Research der Allianz SE, der Tageszeitung *Die Welt*.  
**+++ Betriebliche Willkommenskultur:** Nach nun anderthalb Jahren gehört das Bild verwaister Büroflore zunehmend

der Vergangenheit an. Mit dem Impffortschritt erfolgt die für so manchen lang ersehnte Rückkehr in die Büros. Das bedeutet Abschied vom Dauer-Home-Office-Modus. Und damit dieser nicht zu schwer fällt, heißen die Unternehmen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Betrieben herzlich willkommen. So etwa Thomas Brahm, Vorstandsvorsitzender der Debeka.



Quelle: Debeka

THEMEN DIESER AUSGABE

**Editorial**  
 Licht und Schatten ..... 2

**Für die Personalarbeit vor Ort**  
 Was ist Agilität? ..... 3

**+++ Corona-Ticker +++** ..... 3

**AGV-Mitgliederversammlung**  
 Homeoffice ist eine Erfolgsstory ..... 4

**AGV-Mitgliederversammlung**  
 95 Prozent Wahlbeteiligung, 100 Prozent Zustimmung ..... 8

**Für die Personalarbeit vor Ort**  
 Jobsharing auf Managementebene in der Versicherungswirtschaft - schnell gesagt, selten gemacht, oder steckt doch mehr in dem Thema drin? ..... 9

**AGV-Personalvorstandstagung**  
 „Wieder lernen, sich richtig zu konzentrieren“ ..... 10

**Neu Im AGV**  
 Allianz Kunde und Markt GmbH und Allianz ONE - Business Solutions GmbH ..... 12

**Gedacht ... Gesagt ...** ..... 12

**Ausgezeichnet** ..... 12

**Impressum** ..... 12

# Homeoffice ist eine Erfolgsstory



Foto: iStock/Phyrra Studio

Zum zweiten Mal führte der AGV seine Mitgliederversammlung virtuell durch, und zwar bei Giesecke+Devrient in München. Das Kommunikationszentrum des ehemaligen Banknotendruckers – heute ist Giesecke+Devrient ein Konzern für Sicherheitstechnologie – bietet ideale Voraussetzungen für eine Online-Mitgliederversammlung.

Zum vierten Mal war die Mitgliederversammlung des AGV kombiniert mit der Mitgliederversammlung des Berufsbildungswerks der Deutschen Versicherungswirtschaft (BWV). Trotz des doppelten Pensums dauerte die gemeinsame Versammlung nur 70 Minuten. Eine Auswertung ergab, dass die über 100 Vertreter der Mitgliedsunternehmen, die sich zugeschaltet hatten (Vorstandsvorsitzende, Personalvorstände und Personalleiter), bis zum Ende „bei der Stange“ blieben.



**Andreas Eurich**  
Vorsitzender des AGV

„Homeoffice mit all seinen Vor- und Nachteilen wurde zum Dauerzustand in den letzten eineinhalb Jahren. Weiterhin arbeitet ein Großteil der Beschäftigten teilweise täglich von zu Hause, und das seit Monaten. Unsere Mitgliedsunternehmen haben es geschafft, eine **Erfolgsstory** rund um das Arbeiten während der Pandemie zu schreiben. Der erste wichtige Meilenstein war der gelungene Umstieg ins Homeoffice im Frühjahr 2020. Viele weitere Schritte folgten. Es galt und gilt

heute noch, die Produktivität auch im Homeoffice zu sichern, die **Unternehmenskultur und Mitarbeiterbindung** stabil zu halten sowie neue Mitarbeiter einzuarbeiten, während die meisten Kollegen im Homeoffice sind.

Aktuell treibt viele Versicherer um, wie insgesamt effizient in hybriden Teams gearbeitet werden kann. Denn eines zeichnet sich ab: **Ein gesunder Mix aus Arbeiten im Büro und Homeoffice wird in vielen Häusern zukünftig dominieren.**

Gleichzeitig hat die Arbeitsplatzsicherheit für viele Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt in der Krise einen neuen Stellenwert erhalten. Hier kann unsere Branche punkten. Fast **90 Prozent** unserer Mitarbeiter schätzt die langfristige Sicherheit ihres eigenen Arbeitsplatzes als gut bis ausgezeichnet ein, so das Ergebnis der aktuellen repräsentativen Beschäftigtenbefragung, die das Forschungsinstitut Kantar im Auftrag des AGV jährlich durchführt.

Die Versicherungswirtschaft hat sich in der Pandemie einmal mehr als zuverlässiger und sicherer Arbeitgeber gezeigt. Im Vergleich zu vielen anderen Branchen musste die Assekuranz weder Kurzarbeit nutzen, noch wurde Beschäftigung abgebaut. Im Gegenteil: Im Innendienst wurde sogar um **1,3 Prozent** angebaut. Dies entspricht rund **2000 Mitarbeitern**. Die Fluktuation des Innendienstes sank im gleichen Zeitraum auf 5,4 Prozent. Dies bedeutet, dass vier ausgeschiedenen Mitarbeitern fünf Neueinstellungen gegenüberstehen.“

## AGV-MITGLIEDERVERSAMMLUNG

## 2022 wieder in Präsenz



Alle Redner der kombinierten AGV & BWV-Mitgliederversammlung betonten, dass sie auf eine Rückkehr zu Präsenzveranstaltungen hoffen. Michael Niebler sagte es so:

„Ich hoffe, dass Corona spätestens in einem Jahr weitgehend vorbei ist, wir dann nach zwei Jahren virtuellem Format wieder eine Mitgliederversammlung in Präsenz durchführen können, dass Corona dann wieder ein Bier ist, dass positiv wieder etwas Positives ist, dass Isolieren dann wieder nur für Häuser und Kabel gilt und dass die Maske nur noch im Karneval oder Fasching gebraucht wird.“



Fotos: Adobe Stock/Cinermare / Shutterstock/verigof



### Michael Niebler

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV

„Homeoffice ist in der Deutschen Versicherungswirtschaft mehr als angekommen. **Vom Homeoffice-Muffel haben sich viele von uns zum Homeoffice-Liebhaber entwickelt.**

Dass Homeoffice funktioniert hat und funktioniert, liegt zuvorderst daran, dass es rechtlich wenig reglementiert ist, weder durch Gesetz noch durch einen einschränkenden Tarifvertrag. Und auch die Betriebsvereinbarungen, die dazu in unserer Branche existieren, sind schlank.

Ich sperre mich nicht gegen gewisse Leitplanken, aber man kann das Homeoffice, das sich so schnell und unbürokratisch etabliert hat, genauso schnell beschädigen, wenn man das **Prinzip der beidseitigen Freiwilligkeit** aufgibt und versucht, mit Rechtsansprüchen zu hantieren.

**Das Schlimmste wäre ein Recht auf Homeoffice.** Dann ist nämlich die Flexibilität, die wir heute haben, dahin. Ich hoffe, der Gesetzgeber kommt auch nicht auf die Idee, sich der Ausstattung der Homeoffice-Arbeitsplätze zu Hause zuzuwenden. Dass da nicht immer alles so ergonomisch wie im Büro ist, wissen wir. Wenn man das aber regeln will, kommt man vom **Hölzchen aufs Stöckchen.**

Dem Thema *Frauen in Führung* hat sich der AGV seit 2013 verschrieben wie kein anderer Arbeitgeberverband in Deutschland. Die diversen Aktivitäten haben sichtbare Früchte getragen. Waren im Jahr 2012 noch **5,7 Prozent** der Vorstände weiblich, so hat sich die Zahl auf nun **11,8 Prozent** verdoppelt. Auch auf der ersten Führungsebene ist der Frauenanteil in den letzten zehn Jahren von **10,2 Prozent** auf **knapp 18 Prozent** gestiegen.“



### Frank Walthes

Vorsitzender des BWV

„In diesem Jahr würdigen wir drei unserer wichtigsten Bildungssäulen:

**30/50/70** Jahre  
Bildung gut gemacht.  
Die Versicherungswirtschaft

Quelle: BWV Bildungsverband

## AGV-MITGLIEDERVERSAMMLUNG

30  
Jahre

Bis 1990 lag die Qualifizierung der Vertriebssteiger allein in den Händen der Unternehmen. Jedes Unternehmen bereitete die angehenden Vermittler individuell auf die Tätigkeit beim Kunden vor. 1990 entwickelte die Branche dann unter wissenschaftlicher Begleitung eine anspruchsvolle Prüfung für die Seiteneinsteiger in ihrem Vertrieb – freiwillig und mit einem hohen Standard.

2007 – nach 17 Jahren freiwilliger Selbstverpflichtung – wurde dann eine EU-Richtlinie aus dem Jahr 2003, die eine Ausbildung vorschrieb, in das deutsche Vermittlerrecht eingeführt, und die BWV-Prüfung wurde Gesetz. Zuständige Stellen für die Sachkundeprüfung waren fortan die Industrie- und Handelskammern, aber im Hintergrund organisiert weiterhin das BWV im Auftrag der Kammern diese Prüfungen.

**Ergebnis: Über 250 000 Prüfungsteilnehmer in den letzten 30 Jahren.**

50  
Jahre

Gesellen im Handwerk hatten in Deutschland die Möglichkeit, sich zum Meister zu entwickeln. Dies gab es für kaufmännische Gesellen nicht. Die Versicherungswirtschaft war 1971 die erste Branche, die diesen herausragenden Bildungsgedanken aus dem Handwerk übertragen hat, indem sie Versicherungs-Azubis zum Fachwirt weitergebildet hat.

**Ergebnis: Bis heute haben über 50 000 Männer und Frauen die Branchen-Fortbildung zum Versicherungsfachwirt geschafft.**

70  
Jahre

Bereits 1949 begann die Branche gemeinsam mit Gewerkschaften und Außendienstverbänden, ein Berufsbild für die Versicherungswirtschaft zu entwickeln. 1951 gab der damalige Bundesminister für Wirt-



Ludwig Erhard

schaft, Ludwig Erhard (CDU), den Lehrberuf Versicherungskaufmann „frei“. Seitdem hat die Versicherungswirtschaft den Ausbildungsberuf regelmäßig modernisiert, wenn es sein musste auch radikal.

**Ergebnis: In den letzten 70 Jahren haben die deutschen Versicherungsunternehmen rund 300 000 junge Männer und Frauen erfolgreich ausgebildet.** ▽



### Katharina Höhn

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des BWV

„Wir haben unser Berufsbild runderneuert. Es wird ab dem Sommer im kommenden Jahr gelten und betrifft damit schon die jungen Leute, die Sie heute an Bord nehmen. Die Azubis sollen bei Ihnen lernen, in agilen Prozessen innovative Produkte mitzugestalten. Wir wollen das Kreativpotential der jungen Menschen nutzen und fördern, wir wollen ihre Fähigkeit schärfen, auch komplexere Probleme findig zu lösen.“

**Wir lösen uns in der Ausbildung konsequent vom klassischen Spartendenken und gestalten die Lerninhalte in typischen Kundenbedarfsfeldern.** Auf diese Weise wollen wir von Beginn an das kundenzentrierte Denken zur DNA der Azubis machen. Die Azubis lernen dann beispielsweise, Hausrat oder Wohnge-

### Neue Chancen!

Kaufmann/Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen



Quelle: BWV Bildungsverband

## AGV-MITGLIEDERVERSAMMLUNG

bäude in einem größeren Kontext abzusichern, nämlich Wohnen und Wohneigentum, sie lernen Kfz-Versicherungen im Feld Mobilität und Reisen anzubieten.

Übrigens erfährt unser Berufsbild eine kleine Namensveränderung: Der Kaufmann und die Kauffrau für Versicherungen und Finanzen werden ab nächstem Jahr zum Kaufmann oder zur Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen ausgebildet.

**Unsere Initiative zur regelmäßigen Weiterbildung *gut beraten* der vertriebllich Tätigen wird auf neue Beine gestellt.** Damit wir dies tun können, haben wir *gut beraten* mit einem neuen

Finanzierungskonzept hinterlegt. Es geht passgenauer auf die Situation und den Bedarf Ihres Hauses ein. Das neue Modell soll ab Januar 2022 gelten.

Wir wünschen uns sehr, dass auch Ihr Haus weiter bei dieser erfolgreichen Initiative unserer Branche mitmacht und sie auch aktiv mitgestaltet. Mit dieser Power im Rücken können wir nämlich in der Politik und bei den Aufsichten – bei der BaFin und bei den 75 Industrie- und Handelskammern – nachdrücklich vermitteln, was wir uns unter angemessener Weiterbildung im Vertrieb vorstellen.“ ▽



## „Sag mir, wie es gut und sicher geht. Sag mir nicht, wie es nicht geht.“

### Alena Buyx

Ärztin und Medizinethikerin

Gastrednerin bei der AGV-Mitgliederversammlung

**Die Pandemie beschleunigte die Digitalisierung in vielen Bereichen unseres beruflichen und privaten Lebens. Alena Buyx, Ärztin und wohl bekannteste deutsche Medizinethikerin, zeigt bei ihrem Gastvortrag bei der AGV/BWV-Mitgliederversammlung auf, wie sich die Digitalisierung in ihrem Fachbereich in den letzten eineinhalb Jahren (nicht) weiterentwickelte.**

Grundsätzlich werde in Deutschland häufig sehr negativ über den Stand der Digitalisierung gesprochen, und dies zum Teil zu Recht. Man denke nur an die Hürden der Digitalisierung an Schulen, Stichwort Schwächen des Digitalunterrichts und die mangelnde Ausstattung. Dem stünden aber viele positive Entwicklungen in anderen Bereichen gegenüber. Das Spektrum des Innovationsschubs reiche von New Work, digitalen Gesundheitsangeboten wie der Videosprechstunde bis hin zu diversen digitalen Tools zur Pandemiebekämpfung, etwa das digitale Impfbizertifikat der Europäischen Union, die Cov-Pass-App oder die Corona-Warn-App.

**Viele digitale Innovationen würden aber durch eine sehr restriktive und vorsichtige Datenschutzpraxis ausgebremst oder zum Teil sogar verhindert. In der Pandemie habe es leider oft**

**an frühzeitiger Datenerhebung und Zusammenführung von Daten gefehlt.** Betroffen sei auch die medizinische Forschung. Häufig fehlte der Austausch zwischen Krankenhäusern, dem ambulanten Bereich und den Gesundheitsbehörden, obwohl es rechtlich mehr Möglichkeiten gegeben hätte. Ein leistungsfähiges Gesundheitssystem mit guten Konzepten zur schnellen, klugen, flexiblen und verantwortungsvollen Weitergabe von Daten sei ein ethischer Imperativ, so Buyx. Sie bekräftigte die Empfehlung des Ethikrates, die Balance zwischen Chancen und Risiken von Digitalisierung Datenschutz zu adjustieren. **Geschützt werden müsse der einzelne Mensch und seine Interessen durch Datensicherheit. Gleichzeitig sei die Nutzung von Daten, selbst sensiblen Gesundheitsdaten, mit Blick auf Lebens- und Gesundheitsschutz notwendig.**

In der öffentlichen Diskussion würden häufig die Risiken und, das, was nicht geht, in den Vordergrund gestellt. Stattdessen müsse der Datenschutz vielmehr als Chance begriffen werden. **Unter Beibehaltung unserer hohen Standards müsse Datenschutz klug und kreativ gebaut werden, aber zur Ermöglichung, nicht Verhinderung von wichtiger und verantwortlicher Datennutzung.** Statt stets zu sagen, wie es nicht geht, müsse die Maxime werden: Sag, wie es gut und sicher geht. ▽

AGV-MITGLIEDERVERSAMMLUNG

# 95 Prozent Wahlbeteiligung, 100 Prozent Zustimmung

Vorstandswahlen bei Verbänden finden oftmals in offener Abstimmung statt – ebenso oft mit dem Ergebnis, dass der Wahlvorschlag des amtierenden Vorstandes 100 Prozent Zustimmung findet. Gegenstimmen oder Enthaltungen sind bei Verbänden die Ausnahme, wenn offen abgestimmt wird.

Der AGV geht seit seiner Gründung im Jahr 1950 einen anderen Weg. Er hat in der Satzung festgeschrieben, dass die Wahl des Vorstandes „mittels verdeckter Stimmzettel“, also geheim, zu erfolgen hat.

Im Jahr 2021 erfolgte die Vorstandswahl sogar besonders geheim, nämlich mittels einer Briefwahl, die dem Verfahren

der Briefwahl bei öffentlichen Wahlen eins zu eins nachgebildet wurde.

95 Prozent der Mitgliedsunternehmen des AGV haben die Möglichkeit der Briefwahl genutzt. Die Auszählung der in einem geschlossenen Briefumschlag eingegangenen Stimmzettel unter Aufsicht von Wolfgang Reichel, Vorstandsvorsitzender der LV 1871 und Rechnungsprüfer des AGV, ergab, dass alle vorgeschlagenen Kandidaten einstimmig gewählt worden sind. Es gab keine Gegenstimme und keine Enthaltung.

Somit setzt sich der AGV-Vorstand in den nächsten drei Jahren wie folgt zusammen:



Foto: iStock/Eugene Walter

### Vorsitzender

**Andreas Eurich**

Vorstandsvorsitzender der Barmenia Versicherungen

### Stellvertretende Vorsitzende

**Uwe H. Reuter**

Vorstandsvorsitzender der VHV Gruppe

**Frank Walthes**

Vorstandsvorsitzender der Versicherungskammer Bayern

**Ulf Mainzer**

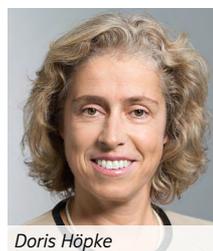
Vorstandsmitglied der ERGO Group AG

### Weitere Mitglieder

<b>Thomas Brahm</b>	<b>Doris Höpke</b>	<b>Michael Kurtenbach</b>	<b>Sirka Laudon</b>	<b>Ulrich Leitermann</b>	<b>Torsten Leue</b>	<b>Julia Merkel</b>	<b>Michael Niebler</b>	<b>Susanne Pauser</b>	<b>Renate Wagner</b>	<b>Robert Wehn</b>
Vorstandsvorsitzender der Debeka	Personalvorständin der Munich Re	Personalvorstand der Gothaer	Personalvorständin der AXA	Vorstandsvorsitzender der SIGNAL IDUNA	Vorstandsvorsitzender der Talanx	Personalvorständin der R+V	Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV	Personalvorständin der Württembergischen	Personalvorständin der Allianz	Personalvorstand der Generali

Der neue Vorstand berief ferner **Helen Reck**, Generalbevollmächtigte der HUK Coburg und dort für den gesamten Personal-

bereich verantwortlich, als Gastmitglied in den Vorstand. Dem neuen 16-köpfigen AGV-Vorstand gehören sechs Frauen an:



Doris Höpke



Sirka Laudon



Julia Merkel



Susanne Pauser



Helen Reck



Renate Wagner

## FÜR DIE PERSONALARBEIT VOR ORT

## Jobsharing auf Managementebene in der Versicherungswirtschaft – schnell gesagt, selten gemacht, oder steckt doch mehr in dem Thema drin?

Hierüber habe ich mich mit 15 Vertretern von Mitgliedsunternehmen des AGV virtuell ausgetauscht.

Einleitend zeigte **Claudia Scheerer**, Leiterin Unternehmenskommunikation im Konzern Versicherungskammer Bayern, in deren Abteilung ein Generationen-Führungsstandem arbeitet, auf, wie ein solches Modell in der Praxis funktionieren kann.

### Die Diskussion hat Folgendes gezeigt:

Jobsharing auf Führungsebene ist noch ein Randphänomen in der Branche. Aktuell führen gerade **knapp sechs Prozent** der Führungskräfte in Teilzeit mit ca. 80 Prozent Kapazität – überwiegend sind dies Frauen. Die Führungskraft managt sich in der Regel allein und nicht in Form von Jobsharing. In einigen Häusern gibt es vereinzelt „need-based“ Führungsstandems – stets unterhalb der Bereichsleiterenebene. In der Regel haben sich dort die Tandems selbst gefunden und die Zusammenarbeit klappt sehr gut. Bei der VKB gibt es sogar einen geschlossenen Raum im Intranet, in dem interessierte Führungskräfte einen Tandem-Partner suchen und sich anschließend gemeinsam auf eine Stelle bewerben können. Ein Tag Überschneidung ist ein wichtiges „must“, damit die Schnittstellen passen.

**Viele Versicherer planen aus Gründen der Arbeitgeberattraktivität, Tandem-Führungsmodelle einzuführen.** Wie sich passende Partner finden und wie diese ihre Rolle transparent und effizient untereinander aufteilen – diese Fragen beschäftigen die Häuser. Zum Teil geht es dabei auch um Banalitäten, beispielsweise darum, ob es eine gemeinsame Emailadresse geben soll oder man sich untereinander in CC setzt, wie das Ganze in SAP abzubilden ist und wie sich das Tandem untereinander „up to date“ hält. Folgende weitere Fragen treiben die Häuser: Soll es eine gemeinsame oder getrennte Leistungsbewertung des Tandems geben? Wie geht man mit etwaigen Konflikten oder Störfällen im Tandem um? Wie hat die Kommunikation gegenüber dem gemeinsamen Team zu erfolgen?

Da der Erfolg von Jobsharing auf Führungsebene maßgebend von der gemeinsamen Chemie sowie einem ähnlichen Führungsverständnis der Führungskräfte abhängt, ist es schwierig, einen strukturierten Prozess für alle Eventualitäten aufzusetzen. Das Motto lautet daher in der Regel: **Machen und nachjustieren, wenn Probleme tatsächlich auftauchen sollten.**

### Meine Einschätzung:

Interessant fand ich, dass mehrere der laufenden Führungs-Tandems „altersmotiviert“ sind: Eine erfahrene Führungskraft geht in Altersteilzeit und reduziert ihre Arbeitszeit auf die Hälfte, die andere Führungskraft steht in der Mitte ihrer Karriere, sucht aber gleichwohl eine gewisse Work-Life-Balance.

Eine weitere aufschlussreiche Erkenntnis war, dass **bestehende Führungsstandems in der Regel zusammen mehr als 100 Prozent arbeiten** – häufig 120 Prozent bis 140 Prozent. Das heißt jedoch nicht, dass ohne „Mehrwert“ Überkapazitäten aufgebaut werden, sondern häufig fachliche Zusatzthemen im Tandem betreut werden.

Jobsharing auf Führungsebene wird zunehmen. Nicht alle Führungskräfte wollen ihr zum Teil extremes Arbeitspensum bis zur Rente beibehalten – andererseits macht die Verantwortung Spaß und man will sie nicht komplett abgeben. Arbeitgeber sind zudem auf das Know-how erfahrener Mitarbeiter angewiesen. Vor dem Hintergrund des drohenden Fachkräftemangels tun sich immer mehr Häuser schwer, ihre Leistungsträger per Altersteilzeit im Blockmodell mit 60 Jahren zu verabschieden. Viele jüngere Leistungsträger wiederum verfolgen – mehr als die Vorgenerationen – einen Work-Life-Ausgleich, so dass diese Konstellationen gewinnbringend für ein Jobsharing genutzt werden können. **Anders als bei „Führen in Teilzeit“ kann man als Führungskraft im Jobsharing in seiner Freizeit auch besser loslassen, da der Tandempartner ja die Stellung hält.**

Wenn es gelingt, Führungs-Tandems fachlich und menschlich klug zu matchen, so kann auf diese Weise eine Vielzahl an Blickwinkeln und Kompetenzen, die eine Person allein nicht haben kann, miteinander vereint werden. Auch Urlaubs- und Krankheitsvertretungen sind in dieser Arbeitsform optimal organisiert.

In der Schweiz wird Jobsharing als „Topsharing“ bezeichnet. Es ist dort deutlich verbreiteter als in Deutschland. So ist es in der Schweiz keine Seltenheit, dass sich zwei Führungskräfte eine hochkomplexe Führungsstelle mit 70 Prozent bis 80 Prozent Kapazität teilen. **Einer der beiden konzentriert sich dabei mehr auf fachlich-strategische Inhalte, der andere auf Themen wie Kommunikation und Empowerment im Team.** ▽



Betina Kirsch

Betina Kirsch  
Geschäftsführerin des AGV

## AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG

# „Wieder lernen, sich richtig zu konzentrieren“



AGV  
Virtuelle  
Personalvorstandstagung



Tagungsleiter Andreas Eurich

Die traditionelle Jahrestagung der Personalvorstände der deutschen Versicherungswirtschaft fand im September erstmals virtuell statt, nachdem ein präsenes Treffen in Verbindung mit dem AGV-Hüttenfest pandemiebedingt nicht durchgeführt werden konnte.

## „New Normal“ in der Versicherungswirtschaft

Im ersten Teil der Tagung drehte sich alles um das Thema „New Normal“ in der Versicherungswirtschaft. Zum Auftakt stellten Dietmar Bläsing, Sprecher des Vorstandes der VOLKSWOHL BUND Versicherungen, und Stefan Hanekopf, Vorsitzender der Vorstände der Concordia Versicherungen, in kurzen Impulsvorträgen die Vorgehensweise ihrer Unternehmen vor.



Dietmar Bläsing

Bläsing betonte, dass Service und Vertriebsunterstützung für einen Maklerversicherer die bedeutendsten Wettbewerbskriterien seien. Eine herausragende Arbeitgebermarke sei deshalb nicht nur Grundlage für künftige Mitarbeiterfindung und -bindung, sondern auch für das Geschäftsmodell insgesamt, denn die notwendige Servicebereitschaft entstehe nur bei einer sehr positiv besetzten Arbeitgebermarke und Unternehmenskultur. **Diese Unternehmenskultur sei aus seiner Sicht im Wesentlichen nur „im Unternehmen“ zu spüren und zu erleben.** Deshalb biete das mit dem Betriebsrat erarbeitete Konzept mit ein bis zwei Tagen Mobilarbeit pro Woche die ideale Balance zwischen den berechtigten Wünschen der

Belegschaft nach zeitlicher Flexibilität und dem gemeinsamen Weiterentwickeln der Unternehmenskultur in Präsenz.



Stefan Hanekopf

Ein etwas anderer Weg wird bei der Concordia beschritten. Diese habe sich zum Ziel gesetzt, „der attraktivste Arbeitgeber im Versicherungsmarkt“ zu werden und den Mitarbeitern ein hohes Maß an Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort zu bieten, so Stefan Hanekopf. Gleichzeitig habe man die Mission, die hohen Erwartungen an den Service und die Betriebsfähigkeit im Sinne der Kunden und Vertriebspartner zu befriedigen. **Um den Spagat zwischen den individuellen Bedürfnissen bei der Arbeitsplatzgestaltung und der notwendigen Präsenz am betrieblichen Arbeitsplatz zu schaffen, gelte als Richtgröße eine Besetzungsquote von 40 Prozent der einsetzbaren Mitarbeiter, mindestens aber von 20 Prozent an jedem Arbeitstag einer Woche.**

Auch eine während der Veranstaltung durchgeführte Abfrage unter den Teilnehmern über das Live-Umfrage-Tool Mentimeter zeigte interessante Ergebnisse zum Stand des „New Normal“ in der Branche:

In über 60 Prozent der 50 teilnehmenden Unternehmen liegt die Mobilarbeitsquote bei zwei bis drei Tagen je Woche. In nur zwei Prozent der Unternehmen ist Mobilarbeit an nur einem Tag je Woche erlaubt, in 20 Prozent der Unternehmen kann die ganze Woche mobil gearbeitet werden. **Die Produktivität der Arbeitnehmer in Mobilarbeit im Vergleich zur Arbeit im Büro halten 85 Prozent der Teilnehmer für gleich oder**

## AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG

**sogar höher**, nur 15 Prozent der Unternehmen gehen von einer geringeren Produktivität aus. Zu den beiden größten Herausforderungen einer hohen Mobilarbeitsquote gehören das Thema „Führung“ und „Bindung an den Arbeitgeber“. Am wenigsten Schwierigkeiten sehen die Personalvorstände bei der Berufsausbildung und in der Personalentwicklung.

Sehr kreativ waren die Teilnehmer bei der Frage, welche Erfolgsfaktoren eine Steigerung der Attraktivität der Büroarbeit herbeiführen könnten. Besonders häufig wurden neben den sozialen Kontakten auch moderne Raumkonzepte und eine gute technische Ausstattung genannt. Bereits in fast 70 Prozent der Unternehmen wurden Desksharing eingeführt und Bürowelten neu gestaltet.

### Was können Erfolgsfaktoren sein, um eine Steigerung der Attraktivität der Büroarbeit zu erreichen? Bitte nennen Sie Stichworte.



## Ihr Gehirn braucht Pausen!

Zum Thema „Optimieren Sie Ihr Gehirn - Vom klugen Umgang mit Homeoffice und digitaler Arbeit“ sprach im zweiten Teil der Tagung Professor Volker Busch von der Universität Regensburg, Neurowissenschaftler und Experte für Digitalisierung.



Volker Busch

Er befasste sich mit der grundlegenden Frage, welche Auswirkungen die Digitalisierung auf das menschliche Gehirn hat und wie der digitale Konsum unsere Lern- und Gedächtnisleistung beeinflussen. Fakt sei, dass eine besondere geistige Kernkompetenz des Menschen seine **Konzentrationsfähigkeit** sei. Diese **komme allerdings schnell abhanden, wenn ständige Ablenkungen von außen durch digitale Endgeräte unser Tun unterbrechen**. So brauche es mehrere Minuten nach einem Blick auf das Smartphone, bis man wieder bei der eigentlichen

Sache sei. Über den Tag ginge durch diesen Aufmerksamkeitschwank fast eine Stunde Arbeitszeit verloren, und die Fehlerquote steige erheblich an.

**Untersuchungen belegen, dass die von vielen behauptete Multitasking-Fähigkeit, nämlich mit gleich hoher Konzentration zwei oder mehrere intellektuelle Dinge gleichzeitig zu tun, nicht möglich sei.** Dies gelte auch für Frauen. Zuzugeben sei zwar, dass das Umschalten manchen Menschen besser als anderen gelänge. Dieser schnelle Umschaltprozess führe aber zu einem hohen Energieaufwand für das Gehirn, was vielfach Grund für die mentale Erschöpfung am Ende eines Arbeitstages sei.



**Um dieser entgegenzuwirken, empfahl Professor Busch eine tägliche einstündige „Fokuszeit“ ohne jede Ablenkung durch Mails und Telefonate.** So hätte man die Gelegenheit, sich auf eine wichtige Aufgabe voll zu konzentrieren und diese schnell und effektiv zu lösen. **Studien zeigten, dass durch tiefes Versinken in eine Sache logisches Denken besser gelänge und Fehler vermieden werden könnten.**



- 22 Jahre Schlafen
- 17 Jahre Arbeit
- 4 Jahre Essen/Trinken
- 2 Jahre Sprechen (Männer 1, Frauen 3)
- 1 Jahr Sport
- 6 Monate Küssen (ggf + Anschlusshandlungen)
- 4 Tage Schuhe zubinden
- 10 Jahre TV Schauen
- 9 Jahre Smartphonennutzung
- 6 Jahre Internetsurfen
- 4 Jahre Mailverkehr

< 6 Monate geistige Auszeiten (Nichtstun)

Als weiteren Tipp riet er zu regelmäßigen Gehirnpausen, in denen man sich bewusst vom Bildschirm abwende und für einige Minuten „vor sich hin träume“. Nach 60 bis 90 Minuten konzentrierter Arbeit lasse die Aufmerksamkeit nach und die Fehlerhäufigkeit steige an. Wenn die Gedanken abschweifen würden, sei dies ein untrügliches Zeichen, dass das Gehirn eine Pause brauche. **Optimal seien kurze und häufige, körperlich aktive und konsumarme Pausen.** In der Pausenzeit räume das Gehirn im Hintergrund auf: Informationen würden gefiltert, geordnet und verpackt und gegebenenfalls ins Langzeitgedächtnis überführt. Leider nähmen aber nur 25 Prozent der Arbeitnehmer regelmäßig ihre Pausen in Anspruch, der andere Teil verzichte darauf ganz oder teilweise. Dies sei ein großer Fehler, denn **„geistiges Nichtstun ist wie das Entrümpeln eines Dachspeichers“.** ▽

## NEU IM AGV

## Allianz Kunde und Markt GmbH und Allianz ONE – Business Solutions GmbH

Zwei neu gegründete Allianz-Gesellschaften sind zur „AGV-Familie“ gestoßen:

**Allianz**  „Unsere Kundinnen und Kunden stellen neue Anforderungen an uns: Sie wollen Einfachheit, Schnelligkeit und das perfekte Kundenerlebnis“, sagte der Vorstandsvorsitzende der Allianz Deutschland AG, Klaus-Peter Röhler, zur Vorstellung der strategischen Weiterentwicklung des Konzerns:

- So werden den Sparten-Gesellschaften neben der Produktentwicklung weitere Operations- und Zentralfunktionen zugeordnet.
- Die Weiterentwicklung der konsistenten Kundenerlebnisse und die deutschlandweit gemeinsame Kunden- und

Marktsteuerung erfolgen durch die neue Markteinheit **Allianz Kunde und Markt GmbH**. Gegenstand des Unternehmens ist es, für die Allianz, insbesondere in Deutschland, auf die optimale Erschließung von Marktchancen hin zu wirken. Dies erfolgt durch die Erbringung von Tätigkeiten und Dienstleistungen, die mit dem Marktauftritt und der übergreifenden Kundenansprache und Kundensteuerung in Zusammenhang stehen. Hierzu gehören insbesondere Tätigkeiten und Dienstleistungen in den Bereichen Marktforschung, Marketing, Sponsoring, Anwendungsentwicklung, Multi-Kanalvertrieb, Kundenansprache und im Rahmen der Verbesserung der Kundenzufriedenheit, sowie das Betreiben von Kundenplattformen und die Erbringung entsprechender Dienstleistungen.

- Es werden effektivere Zentralfunktionen mit Nähe zum deutschen Geschäft geschaffen. Dafür wird die **Allianz ONE – Business Solutions GmbH** gegründet. In diese Gesellschaft werden übergreifende Einheiten aus verschiedenen Bereichen der Allianz Deutschland überführt, zum Beispiel Beratungs-, Governance-, Dienst- und Serviceleistungen, insbesondere in den Bereichen IT, Operations, Personal, Immobilienmanagement und Gebäude-/Gastronomieservices.

Beide Unternehmen unterliegen der Tarifbindung, die Allianz ONE – Business Solutions GmbH ab 1. November 2021 und die Allianz Kunde und Markt GmbH ab 1. Januar 2022. ▽

## GEDACHT ... GESAGT ...

„Das Merkwürdige an der Zukunft ist wohl die Vorstellung, dass man unsere Gegenwart einmal die gute alte Vergangenheit nennen wird.“

Ernest Hemingway (1899–1961)  
US-amerikanischer Schriftsteller und  
Literaturnobelpreisträger (1954)

## 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, Julia Blank, 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 aller der Unternehmen, die im privaten Versicherungsgewerbe in Deutschland Arbeit anbieten. Diese Unternehmen beschäftigen zusammen aktuell rund 203.000 Mitarbeiter. Der Bezugspreis für die Verbandszeitschrift visavis ist im Mitgliedsbeitrag enthalten. Nachdruck – auch auszugsweise – nur mit Genehmigung des Herausgebers.