

5
2026

EDITORIAL

Aus der politischen Mitte heraus sich positionieren und argumentieren – positiv, offensiv nach vorne

2

DEUTSCHER ARBEITGEBERTAG

Reformen speziell für die junge Generation

12

SEKTORALER SOZIALER DIALOG AUF EUROPÄISCHER EBENE

Kein Platz für Gewalt und Belästigung

17

Arbeitgeberpräsident Rainer Dulger
beim Deutschen Arbeitgebertag 2026

Aus der politischen Mitte heraus sich positionieren und argumentieren – positiv, offensiv nach vorne



Das Ergebnis der Wahlen in Sachsen-Anhalt, Mecklenburg-Vorpommern und Berlin hat nicht nur die Politik erschüttert, sondern auch die Wirtschaft.

Wie steht es um den Wirtschaftsstandort Deutschland?

Wie steht es um die politische Stabilität des Landes? Und vor allem: Wie soll man künftig der AfD „begegnen“?

Die bisherige Strategie, die fürchterlichen inhaltlichen Positionen der AfD und die größtenteils obskure Herkunft ihrer führenden Vertreter und deren „Umfeld“ in den Mittelpunkt der Kampagne zu stellen, **ist offenkundig nicht erfolgreich gewesen**. Das war beispielsweise bei der Landtagswahl 2021 in Sachsen-Anhalt noch ganz anders (damals holte die CDU 40 von 41 Direktmandaten, jetzt kein einziges mehr). Die Wähler „verzeihen“ der AfD zurzeit zu viel, einschließlich Selbstbedienung (Stichwort Verwandtenaffäre).

Was also tun? Diese Frage stellt sich nicht nur für die politischen Konkurrenten der AfD, sondern auch für Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände, die in Deutschland an der Gesetzgebung beteiligt werden (durch Anhörungen) und medial die politische Willensbildung beeinflussen.

Guter Vorschlag von Kampeter

Der Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Steffen Kampeter, hat sich in einem Gespräch mit Frank Walthes, dem künftigen Vorsitzenden des AGV, und mir für eine Strategie stark gemacht, die ich für überzeugend halte: **Wir müssen aus der politischen Mitte heraus uns positionieren und argumentieren, wir müssen sagen, was wir positiv wollen und das offensiv formulieren** – wohlwissend, dass diese Positionen sowohl von der AfD als auch von der Linken und dem BSW nicht geteilt werden dürften.

Lassen Sie mich diesen Ansatz einmal exemplarisch – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – mit Inhalten füllen, wobei nachfolgend das Wort „Wir“ für die deutschen Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände steht:

- Wir sind für eine liberale, plurale Wirtschaftsordnung, die auf privatem Eigentum aufbaut.

- Wir sind für eine verantwortungsbewusste Sozialpolitik, die sich auf die wirklich Bedürftigen konzentriert.
- Wir sind für die Gewinnung ausländischer Fachkräfte, ohne die einzelne Wirtschaftsbereiche in Deutschland (zum Beispiel der Gesundheitssektor) zusammenbrechen dürften.
- Wir sind für die EU und für den Euro.
- Wir sind für eine Stärkung der deutschen Verteidigungsfähigkeit im NATO-Verbund mit dem Ziel, Russland davon abzuhalten, NATO-Territorium anzugreifen.
- Wir sind für das Existenzrecht des Staates Israel. Das ist kein Bekenntnis zur amtierenden israelischen Regierung, aber eine Absage an alle Bestrebungen, den Staat Israel infrage zu stellen.
- Wir sind für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung einer stabilen Sicherheitslage in Deutschland.
- Wir sind für eine politische Debattenkultur, die von Respekt auch für politisch Andersdenkende getragen ist.
- Wir sind für eine erfolgreiche deutsche Olympiabewerbung.

Widerspruch und Ergänzungen sind natürlich erlaubt.

Positiv-Szenario generiert mehr Unterstützung

Ich glaube, ein solches „Positiv-Szenario“ ist geeignet, alle oder nahezu alle Unternehmen und eine deutliche Mehrheit der deutschen Bevölkerung hinter sich zu versammeln. Das hätte schon einmal einen großen Wert! Es würde deutlich machen, dass die politische Mitte sich nicht auf das Schimpfwort „Altparteien“ reduzieren lässt, sondern über ein **mehrheitsfähiges Zukunftskonzept verfügt. Dadurch lässt sich Terrain zurückgewinnen.**

Ein solcher Ansatz müsste mit einer **empathischeren Kommunikation** gekoppelt werden. Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände formulieren gerne Reformvorschläge, die die Arbeitnehmerschaft belasten (zum Beispiel in der Rentenpolitik), fachlich sehr versiert, objektiv alles notwendig. Aber das reicht nicht mehr. **Wir müssen künftig noch besser und einfühlsamer darstellen, warum wir Reformen brauchen und warum sie am Ende für die Arbeitnehmerschaft insgesamt von Vorteil**

EDITORIAL



iStock / stock_colors

sind. Das kann man leisten, das tun wir aber oft nicht, sondern setzen das unausgesprochen als Selbstverständlichkeit voraus. Hier müssen wir uns ändern und zum Beispiel erklären, warum es ohne Reform des Rentenversicherungssystems für die junge Generation in ihrem Ruhestand keine Rente, wie wir sie kennen und schätzen, mehr geben wird.

Auch Unternehmen selbst sind gefordert

Sind das Aufgaben nur für Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände? Nein. **Das sind auch Aufgaben für die Unternehmen! Denn: Das höchste Vertrauen bringen die Menschen nach allen empirischen Erhebungen ihrem Arbeitgeber entgegen.** Das ist ein großer Schatz, den man heben muss.

Wer für Reformen wirbt und dann letztlich nur sagt, was den Menschen „weggenommen“ wird (zum Beispiel die Möglichkeit, nach 45 Beitragsjahren abschlagsfrei in Rente zu gehen), wird Frustration und Ablehnung ernten. Notwendig ist, zunächst das „**Zukunftsbild**“ zu zeichnen: Warum geht es so, wie es ist, nicht weiter? Wo wollen wir in Zukunft hin? Was ist unser „**großes Ziel**“? Gelingt das überzeugend, schafft das Akzeptanz auch für „beschwerliche“ Schritte auf dem Weg zum „großen Ziel“.

Michael Niebler
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV

THEMEN DIESER AUSGABE

Editorial

Aus der politischen Mitte heraus
sich positionieren und argumentieren –
positiv, offensiv nach vorne 2

AGV-Personalvorstandstagung

KI bleibt – der Mensch entscheidet 4

Wussten Sie schon, dass ..? 6

AGV-Personalmanagementkonferenz Außendienst

Performance, Prompt & Persönlichkeit –
Vertrieb der Zukunft 7

AGV – Kurz nachgefragt

Mittagspause: Privates steht im Vordergrund 8

AGV-Hüttenfest 10

Deutscher Arbeitgebertag

Reformen speziell für die junge Generation 12

ADIEU

Leise und höflich, aber bestimmt
und mit großem Nachdruck 15

Für die Personalarbeit vor Ort

Betriebliches Eingliederungsmanagement
im Praxistest 16

Sektoraler Sozialer Dialog auf europäischer Ebene

Kein Platz für Gewalt und Belästigung 17

Lobbying

Wenn wir die „Rente mit 63“ erhalten, wird es
für alle anderen teurer 18

Triple A – AGV Arbeitsrecht aktuell

Einführung der Teil-Arbeitsunfähigkeit – Kommt
jetzt der Wunsch Arbeitsplatz auf Attest? 19

Gedacht ... Gesagt 20

Ausgezeichnet 20

Impressum 20

AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG



Tagungsleiter Andreas Eurich (BarmeriaGothaer/AGV)

KI bleibt – der Mensch entscheidet

Alle zwei Jahre treffen sich die Personalvorstände der deutschen Versicherungswirtschaft im Anschluss an das Hüttenfest im September in München. Im Mittelpunkt standen die Zukunft der Arbeit aus Sicht der Gewerkschaft, der Einsatz Künstlicher Intelligenz und die Frage, wie sich auch unter Druck gute Entscheidungen treffen lassen.



Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, und Deniz Kuyubasi, Bundesfachgruppenleiterin Versicherungen bei ver.di

Gute Arbeit in der Versicherungswirtschaft

Deniz Kuyubasi, Bundesfachgruppenleiterin Versicherungen bei ver.di, sprach im Interview mit **Sebastian Hopfner**, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, über die Erwartungen und Zukunftsperspektiven der Gewerkschaft.

Veränderung laufe nicht immer so schnell, wie man sich dies wünsche. Wichtig sei deshalb, zu wissen, wo die Versicherungswirtschaft stehe und wohin sie sich entwickeln solle. Auch ver.di sehe die Notwendigkeit der Transformation. Von den Beschäftigten könne und müsse Veränderungsbereitschaft erwartet werden. Gleichzeitig spiele aber auch das Thema Sicherheit eine große Rolle. Gerade angesichts von Digitalisierung und KI müsse für die Beschäftigten erkennbar bleiben, welche Perspektive sie hätten. Die Sorge um den eigenen Arbeitsplatz dürfe nicht unterschätzt werden.

Transformation braucht Sicherheit

Sicherheit und Veränderungsbereitschaft seien dabei keine Gegensätze. Im Gegenteil: Wer Orientierung habe und wisse, dass Veränderungen begleitet würden, könne sich leichter auf Neues einlassen.

Eine wichtige Rolle komme der Sozialpartnerschaft zu. Probleme sollten möglichst früh gemeinsam erkannt und Lösungen im Dialog entwickelt werden. Auch tarifliche Regelungen könnten Orientierung geben. Entscheidend sei, Veränderungen nicht erst dann zu begleiten, wenn Konflikte bereits entstanden seien. Kuyubasi betonte zudem die Bedeutung von Tarifbindung. Sie schaffe Verlässlichkeit und klare Rahmenbedingungen. Gerade in einer Arbeitswelt, die sich durch neue Technologien schnell verändere, sei dies ein wichtiger Faktor.



Professor Jens Nachtwei, Professor für Psychologische Diagnostik und Personalentwicklung

Upskilling endet, KI bleibt

Professor Jens Nachtwei, Professor für Psychologische Diagnostik und Personalentwicklung sowie Leiter des Fachgebiets Ingenieurpsychologie an der Humboldt-Universität zu Berlin, ging der Frage nach, was Versicherer angesichts der rasanten Entwicklung von KI tatsächlich brauchen.

KI verändere nicht nur einzelne Tätigkeiten, sondern die gesamte Arbeitsarchitektur. Mensch, Technik, Rollen, Verfahren und Verantwortung wirkten zusammen. Deshalb dürfe die

AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG

Einführung von KI nicht allein als technisches Projekt verstanden werden.

Dabei sei keineswegs sicher, dass KI die Arbeit grundsätzlich leichter mache. Wenn Routineaufgaben zunehmend automatisiert würden, könnten für Beschäftigte gerade die komplexen und schwierigen Tätigkeiten übrigbleiben.

Was erlebt die Belegschaft?

Entscheidend sei deshalb die Perspektive der Beschäftigten. Während das Management häufig auf Geschwindigkeit, Kosten und Skalierbarkeit schaue, stellten Mitarbeiter ganz andere Fragen: Was werde durch KI im Arbeitsalltag tatsächlich besser? Bleibe die eigene Rolle klar? Habe man weiterhin Kontrolle? Und werde die eigene Arbeit künftig überhaupt noch gebraucht?

Warnsignale der KI-Transformation seien insbesondere das Gefühl der Entwertung und des Kontrollverlustes, daraus entstehe oft Widerstand. Diese Signale müsse HR frühzeitig erkennen und deren Ursachen verstehen.

HR muss übersetzen und gestalten

HR komme deshalb eine zentrale Rolle zu. Nachtwei beschrieb unterschiedliche Aufgaben: HR müsse unter anderem Sensor für die Stimmung in der Belegschaft, Übersetzer, Arbeitsgestalter, Governance-Orchestrator, Lernarchitekt und Kulturhüter sein.

Neben digitalen Kompetenzen würden auch soziale Fähigkeiten wichtiger. Kommunikationsfähigkeit, soziale Einfühlbarkeit, Teamorientierung, emotionale Intelligenz und Konfliktfähigkeit könnten durch KI nicht einfach ersetzt werden.

Für gute Arbeit mit KI seien insbesondere drei Faktoren entscheidend: **Sicherheit, Sinn und Selbstwirksamkeit**. Beschäftigte müssten verstehen, warum KI eingesetzt werde, welche Rolle sie selbst künftig spielten und welche Gestaltungsmöglichkeiten ihnen blieben.



Anna Kopp, Director Microsoft Digital

KI ist Chefsache

Anna Kopp, Director Microsoft Digital, stellte ihren Vortrag unter die Überschrift „KI ist Chefsache: Arbeitsplatz Mensch und KI“.

Der Arbeitsalltag sei bereits heute stark verdichtet. Beschäftigte würden im Durchschnitt hunderte Male am Tag unterbrochen, viele Meetings entstünden kurzfristig und ein erheblicher Teil der Kommunikation finde außerhalb der klassischen Arbeitszeiten statt. Gleichzeitig sei KI längst in der Arbeitswelt angekommen. Nach dem von Kopp vorgestellten Work Trend Index nutzten bereits 75 Prozent der befragten Wissensarbeiter KI am Arbeitsplatz.

Nicht mit der Technik beginnen

Entscheidend sei zunächst nicht die Frage, welche KI eingesetzt werden könne, sondern: **Welches Problem soll eigentlich gelöst werden?**

Unternehmen müssten klare Prioritäten setzen, Verantwortung festlegen und eine Strategie entwickeln. Den Betriebsrat solle man möglichst frühzeitig einbeziehen.

Upskilling ist nicht allein Sache von HR

Auch Qualifizierung dürfe nicht einfach bei HR abgeladen werden. Die Fachbereiche müssten selbst wissen, welche Fähigkeiten ihre Mitarbeiter künftig benötigten. HR könne die dafür erforderlichen Instrumente und Lernangebote bereitstellen.

Ein allgemeines Basistraining könne dabei nur der Anfang sein. Danach brauche es rollenbasierte und auf die jeweiligen Funktionen zugeschnittene Angebote. Lerninhalte müssten leicht auffindbar sein und Beschäftigte die Möglichkeit haben, neue Anwendungen tatsächlich auszuprobieren.

Vor allem brauche Lernen Zeit. Führungskräfte müssten diese Zeit bewusst zur Verfügung stellen. Neue Technologien ließen sich nicht nebenbei zusätzlich zum ohnehin vollen Arbeitsalltag erlernen. Kopp berichtete, dass in ihrem Unternehmen Mitarbeitern regelmäßig zehn ganze Tage Fortbildungszeit zustünden.

Was bringt KI wirklich?

Der Erfolg von KI müsse messbar sein. Mögliche Kriterien seien etwa die Zeit bis zur Lösung eines Problems, die Zahl von Tickets, Produktivität oder Zufriedenheit. Microsoft messe entsprechende Effekte unter anderem in IT, Kundenservice und HR.

Die Vorstellung, KI führe automatisch zu weniger Arbeit und geringeren Kosten, greife allerdings zu kurz. Routineaufgaben könnten zwar entfallen und Kapazitäten frei werden. Gleichzeitig entstünden neue Aufgaben, etwa in Governance, Qualitätssicherung und Change Management.

KI verschiebe Arbeit, sie lösche sie nicht. Entscheidend sei deshalb, wohin die frei werdenden Kapazitäten gelenkt würden.

AGV-PERSONALVORSTANDSTAGUNG



FIFA-Schiedsrichter und Sportpsychologe Tobias Stieler

Nicht Herr im eigenen Stadion

Zum Abschluss der Tagung sprach der FIFA-Schiedsrichter und Sportpsychologe **Tobias Stieler**. Unter dem Titel „Refereeing the Inner Chimp – die verborgene Architektur von Entscheidungen unter Druck“ zeigte er, was Führungskräfte vom Entscheiden im Spitzensport lernen können.

Stieler unterschied drei Systeme: **Chimp, Human und Computer**. Der Chimp stehe für den schnellen, emotionalen und instinktiven Teil des Menschen. Seine Agenda seien Schutz, Überleben und Gewinnen. Der Human dagegen arbeite mit Fakten, Logik und Perspektive. Er wolle Probleme verstehen, Lösungen finden und Verantwortung übernehmen. Der Computer speichere Erfahrungen und erlernte Verhaltensprogramme.

Stopp – was ist hier wirklich das Problem?

Unter Druck könne der schnelle Chimp den rationalen

Human blockieren. Dagegen helfe ein eingeübtes Stopp-Script. Bevor man reagiere, solle man sich fragen:

„Was ist hier wirklich das Problem?“

Ziel sei es, nicht die erste emotionale Reaktion zur Entscheidung werden zu lassen, sondern dem rationalen System Zeit zu geben.

Lieber falsch handeln als gar nicht?

Ein weiterer Entscheidungsfehler sei der sogenannte **Action Bias**. Menschen hätten häufig das Bedürfnis, in schwierigen Situationen etwas zu tun – selbst dann, wenn Nichtstun möglicherweise die bessere Alternative sei.

Beim Fußball zeige sich dies besonders anschaulich: Bei Elfmetern sprängen 94 Prozent der Torhüter nach links oder rechts. Stehenzubleiben könne jedoch ebenfalls eine erfolgversprechende Strategie sein.

Das stärkste Gegenargument suchen

Hinzu komme der Bestätigungsfehler. Menschen neigten dazu, Informationen zu suchen, die ihre bereits bestehende Einschätzung bestätigten. Wer bessere Entscheidungen treffen wolle, solle deshalb bewusst nach dem **stärksten Gegenargument zu dem suchen, was er bereits glaube**.

Gute Entscheidungen ließen sich trainieren. Wie im Schiedsrichterwesen helfe es, typische Entscheidungssituationen immer wieder durchzuspielen, das eigene Verhalten zu reflektieren und feste Abläufe einzuüben. Wer unter Druck nicht impulsiv reagiere, sondern einen eingeübten Prozess abrufe, erhöhe die Chance auf die richtige Entscheidung. ▽

WUSSTEN SIE SCHON, DASS ..?

► ... diejenigen, die die abschlagsfreie Frührente nach 45 Beitragsjahren in Anspruch nehmen, dadurch im Durchschnitt einen Vorteil von mehr als 43 000 Euro erlangen? Das hat Axel Kleinlein, der früher unter ande-

rem für den Bund der Versicherten tätig war, errechnet. Die Gesamtkosten der sogenannten „Rente mit 63“, die mittlerweile faktisch eine Rente mit 64 Jahren und acht Monaten ist und die 30 Prozent aller Altersrentner nutzen, beziffert das gewerkschaftsnahe Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) auf etwa 10 Milliarden Euro pro Jahr.

► ... Angestellte von Mercedes vom nächsten Jahr an bis zu vier Tagen pro Woche im Büro arbeiten sollen? Führungskräfte können künftig außerdem eine entsprechende Zahl an Präsenztage anordnen, ohne sie – wie bisher – begründen zu müssen. Vorstand und Betriebsrat haben sich auf eine Betriebsvereinbarung mit diesem Inhalt geeinigt. Der Mercedes-Vorstand schrieb in einer Mail an die Führungskräfte: „Klares Ziel soll sein, dass sich vier Präsenztage pro Woche für Vollzeitbeschäftigte als Standard etablieren.“ Dies berichtete die *Süddeutsche Zeitung*.



KI / Firefly Gemini

Performance, Prompt & Persönlichkeit – Vertrieb der Zukunft

Es ist wieder soweit: Die Führungskräfte des Vertriebs und der Vertriebsunterstützung treffen sich am 24. und 25. November in Düsseldorf.

Was tun mit einer Stammorganisation, die Gefahr läuft, ihrem Namen irgendwann allzu gerecht zu werden und sprichwörtlich zu „verwurzeln“?

Gefragt sind Strukturen, die unternehmerische Freiheit, persönliche Kundenbeziehung und intelligente Technologie miteinander verbinden. Aber wie viel Umstrukturierung verträgt und wie viel KI braucht ein moderner Vertrieb? Klar ist: KI kann Kundenpotenziale erkennen, Leads priorisieren, Gesprächsanlässe liefern, Angebote vorbereiten und im

besten Fall sogar verhindern, dass ein Kunde erst sechs Monate nach seinem Umzug gefragt wird, ob seine Adresse noch aktuell ist. Die eigentliche Herausforderung beginnt allerdings nicht beim Algorithmus, sondern bei seiner Implementierung in der Vertriebspraxis.

Deshalb lautet die Kernfrage der diesjährigen Tagung:

Wie öffnen wir den Vertrieb für die Zukunft, ohne dabei den Kunden aus den Augen zu verlieren?

Zum Abschluss der Tagung wartet ein echtes Highlight: Es geht um das Spannungsfeld von Sicherheit und Entwicklung. Wer immer auf Nummer sicher geht, kommt zwar heil an – aber viel-

leicht nirgends wirklich hin. Denn oft sind es gerade die ungeplanten Begegnungen, die am längsten bleiben. Welche das sind? Das klären wir in Düsseldorf auf! ▽

Personalmanagementkonferenz Außendienst am 24. und 25. November 2026 in Düsseldorf

Die Anmeldeunterlagen finden Sie auf unserer Homepage, die Anmeldung selbst erfolgt direkt über die Deutsche Versicherungsakademie (DVA). Ansprechpartnerin ist Juliane Haug, juliane.haug@versicherungsakademie.de.

Unser Tagungsleiter:



Peter Bochnia,
Vertriebsvorstand der LVM

Quelle: LVM

Unsere Referenten:



Anselm Pahnke,
Redner, Unternehmer
und Geophysiker

Quelle: LinkedIn



Alexandra Markovic-Sobau,
Mitglied des Vorstandes
der SIGNAL IDUNA Gruppe

Quelle: LinkedIn



Konstantin Schaller,
Partner von
Simon-Kucher & Partners

Quelle: LinkedIn



Carsten Möller,
Podcaster und
Versicherungsexperte

Quelle: LinkedIn



Tobias Schulz,
Senior Director von
Simon-Kucher & Partners

Quelle: LinkedIn



Simon Moser,
Co-Founder und CEO von
muffintech

Quelle: LinkedIn

Mittagspause: Privates steht im Vordergrund

Die Umfragerreihe „AGV – KURZ NACHGEFRAGT“ erfasst regelmäßig ein Stimmungsbild der Versicherungsangestellten zu ausgewählten Personalthemen. Interessant ist der Perspektivwechsel: Befragt werden die „Kunden“ des AGV, insbesondere Personalleiter und -referenten, Recruiter, Controller oder Sachbearbeiter, nicht die Mitgliedsunternehmen. Die Teilnahme an der Umfrage mit zwei bis drei Fragen erfordert weniger als eine Minute Zeit.

Gemeinsam essen, über Privates plaudern und möglichst wenig über die Arbeit sprechen: So sieht für viele Beschäftigte in der Versicherungswirtschaft die Mittagspause aus. Die Mittagspause an einem „normalen“ Arbeitstag wird von rund 80 Prozent der Befragten üblicherweise gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen im Unternehmen verbracht. Von ihnen gehen neun von zehn ins Betriebsrestaurant.

Worüber in der Mittagspause gesprochen wird, hängt für knapp drei Viertel der Befragten von der Situation ab. **Jeder Fünfte spricht überwiegend über Privates, nur jeder Zehnte hauptsächlich über die Arbeit.** Männer tun dies allerdings mehr als doppelt so häufig wie Frauen (12 Prozent gegenüber 5 Prozent). Ganz oben auf der Themenliste rund um Privates stehen Urlaub (81 Prozent) und Familie (72 Prozent). Freizeit, Sport, insbesondere Fußball, und Hobbys sorgen ebenfalls für Gesprächsstoff. Fast die Hälfte der

Männer unterhält sich in Gesprächen um Privates unter anderem über Politik und die aktuelle Situation in der Welt, bei Frauen nur gut ein Drittel.

Auch die Position im Unternehmen macht einen Unterschied: Jede zehnte Führungskraft spricht in der Pause hauptsächlich über die Arbeit, bei den Mitarbeitenden sind es nur 6 Prozent. Über 12 Prozent der Führungskräfte verbringen die Pause regelmäßig mit Kunden und Dienstleistern.

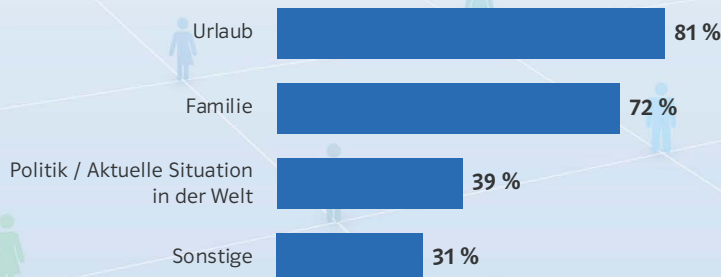
Zwei Drittel der Antwortenden befürworten eine Trennung zwischen Arbeit und Privatem in der Mittagspause. **Gleichzeitig haben 59 Prozent das Gefühl, etwas zu verpassen, wenn die Mittagspause nicht mit Kollegen verbracht wird.**

Wer die Pause regelmäßig außerhalb des Betriebs verbringt, sucht vor allem Erholung in der Natur, etwa bei einem Spaziergang im Park, oder verbringt die Zeit zu Hause.

Die Kommentare zur Umfrage machen deutlich: Gemeinsame Mittagspausen bereichern den Arbeitsalltag und stärken den Zusammenhalt und die Unternehmenskultur. Dennoch wünschen sich viele eine gewisse Grenze zwischen Beruflichem und Privatem. Entscheidend ist, mit wem man spricht und wie persönlich es wird. ▽

„Private Gesprächsthemen in der Mittagspause“

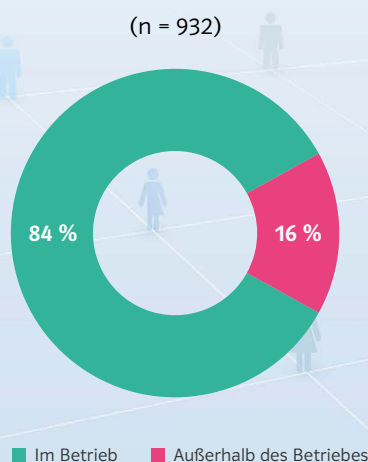
Private Gesprächsthemen
(n = 754)



„Sonstige“ private Gesprächsthemen
(n = 231)

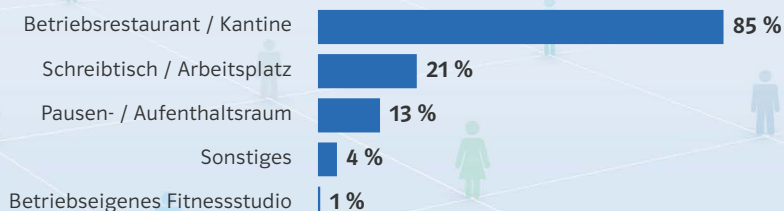
- Freizeit, Wochenende & Urlaub
- Sport & Fußball
- Hobbys, Interessen & Lifestyle
- Arbeit, Unternehmen & Bildung
- Alltag, Persönliches & Privates
- Kultur, Musik, Medien & Events
- Essen, Ernährung & Gastronomie
- Aktuelles, Gesellschaft, Wirtschaft, Wetter & Technologie
- Tiere & Haustiere
- Gesundheit & Work-Life-Balance
- Mobilität & Verkehr

„Mittagspause innerhalb und außerhalb des Betriebes“



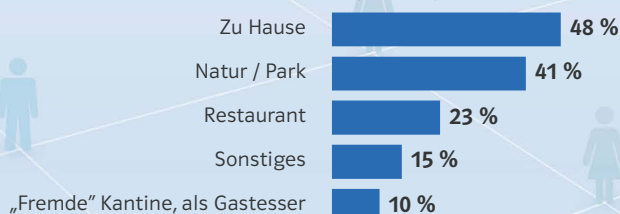
Mittagspause im Betrieb

(n = 781)



Mittagspause außerhalb des Betriebes

(n = 150)



© AGV Versicherungen

Oktober 2026

Ist eine Trennung zwischen Arbeit und Privat sinnvoll?

Einige Kollegen trennen sehr strikt Privat und Arbeit, das ist in Ordnung. Ich treffe mich auch privat mit wenigen Kollegen/Kolleginnen.

Die Trennung zwischen Arbeit und Privat ist wahrscheinlich sinnvoll, aber oft nicht durchsetzbar.

Jein, durch großen Home Office Anteil verschwimmen bei spannenden Projekten die Arbeit und Privates sowieso. Nur in stressigen Phasen hilft strikte Trennung, um wieder in die Entspannung zu kommen.

Bis zu einem gewissen Grad ist es in Ordnung, Privates und Berufliches zu mischen. Wir gehen hin und wieder unter sehr vertrauten Kollegen abends noch gemeinsam essen oder laden uns zu besonderen Geburtstagen ein.

Grundsätzlich ja, hängt aber von den jeweiligen Gesprächsteilnehmern ab.

Oberflächlich privat halte ich für unverfänglich, alles andere vermeide ich.

Die letzte Frage kann man unterschiedlich interpretieren. Im Bürokontext Mittagspause finde ich es schön, diese mit Kollegen zu verbringen und dort über Arbeit oder Privates zu sprechen. Grundsätzlich ist eine Trennung zwischen Privat- und Berufsleben aber wichtig, um auch abschalten zu können.

Grundsätzlich ist eine Trennung sinnvoll und wichtig. Allerdings ist das in der Mittagspause meines Erachtens nicht zwingend und relevant (beim Austausch mit Kolleg:innen springt man üblicherweise – situations- und tagesformabhängig – zwischen den Bereichen).

Zur Trennung zwischen Arbeit und Privat: Generell halte ich das für richtig, aber natürlich gibt es einige Kollegen, mit denen man freundschaftlich verbunden ist.

Bei uns ist die Atmosphäre sehr kollegial. Viele Kollegen sind auch zu Freunden geworden, mit denen ich meine Freizeit verbringe.

Es ist nicht die Frage, ob eine Trennung sinnvoll ist, sondern eher, wie tiefgehend erzähle ich etwas.

Wir arbeiten sehr eng zusammen. Ich möchte meine Kolleginnen und Kollegen auch privat kennen.

© AGV Versicherungen

Oktober 2026

AGV-HÜTTENFEST

Alle zwei Jahre treffen sich zum AGV-Hüttenfest: die Personalvorstände der Versicherungswirtschaft, die Mitglieder der AGV-Gremien, Vertreter der Gewerkschaften ver.di und DBV, die Hauptgeschäftsführer „befreundeter“ Verbände, Personalberater, Professoren, auf Arbeitsrecht spezialisierte Rechtsanwälte und viele mehr.

Eine sehr beliebte Netzwerkveranstaltung, die seit 2016 alle zwei Jahre stattfindet (mit Ausnahme des Corona-Jahres 2020) und den Zusammenhalt im HR-Bereich unserer Branche ungemein stärkt.





Stefanie Tschirk und Daniel Dommermuth (beide Munich Re)



Maximilian Mende und Shiva Meyer (beide ARAG)



Stefanie Schlick (SV Sachsen), Paul Stein (Debeka) und Michael Niebler (AGV)



Michael Niebler und Christoph Bohn (Alte Leipziger)



Roberto Svenda (INTER)



Florian Reuther (PKV)



Reiner Will (ASSEKURATA), Andreas Eurich (BarmeniaGothaer) und Andreas Jahn (SV SparkassenVersicherung)



Torsten Uhlig (SIGNAL IDUNA) und Stefanie van Holt (VOLKSWOHL BUND)



Markus Bernhard, Lena Lindemann, Philipp Klingebiel (alle ERGO)



Michael Niebler (AGV) und Wolfram Hatz (vbw)



Stephan Schinnenburg (blau direkt) und Dieter Knörrer (bbg)



Frank Walthes (VKB) und Gülen Özaktürk (Russell Reynolds)



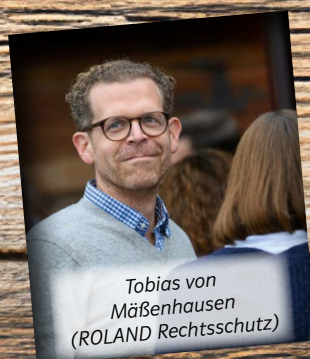
Bertram Brossardt (vbw) und Michael Niebler (AGV)



Stephanie Schorp (Comites)



Michael Niebler (AGV) und Alf Schlegel (Continental)



Tobias von Mäßenhausen (ROLAND Rechtsschutz)



Bettina Felk (Kienbaum) und Gerald Archangeli (BVK)

DEUTSCHER ARBEITGEBERTAG



Quelle: BDA

Reformen speziell für die junge Generation

Der Deutsche Arbeitgebertag 2026, an dem Mitte Oktober in Berlin über 1000 Vertreter aus Unternehmen, Verbänden, Politik und Medien teilgenommen haben, stand unter dem Motto „Leistung schafft Zukunft“ und fand große mediale Aufmerksamkeit. Im Mittelpunkt standen die Grundsatzreden von Arbeitgeberpräsident Rainer Dulger und Bundeskanzler Friedrich Merz.

Länger hängen bleiben dürfte, was Merz im Interview mit Dagmar Rosenfeld im Anschluss an seine Rede gesagt hat: „Ich habe nicht die Absicht, Liebling der Nation zu werden. Ich habe vielmehr die Absicht, das Land so auf Kurs zu bringen, dass man der jungen Generation wieder eine vernünftige Perspektive bieten kann. Nur ein Sozialstaat, der verlässlich schützt und nachhaltig finanziert ist, wird auch von der jungen Generation mitgetragen. Viele Jüngere glauben aber nicht, dass das Sicherheitsversprechen auch für sie gilt.“

Arbeitgeberpräsident Rainer Dulger

„Wir wissen ziemlich genau, was unser Land braucht. Wir müssen unsere Wirtschaft wettbewerbsfähiger machen. Wir müssen unseren Staat modernisieren. Wir müssen unsere sozialen Sicherungssysteme stabilisieren. Und wir müssen einfacher und schneller werden.“



Quelle: BDA

Leistung schafft Zukunft so lautet das Thema des heutigen Arbeitgebertages. Für mich steckt darin eine entscheidende Frage: **Was braucht es, damit aus der Leistung, die in diesem Land jeden Tag erbracht wird, wieder mehr Wachstum, mehr Wohlstand und damit mehr Zukunft entstehen?**

Es braucht zunächst gute Standortbedingungen. Weniger Bürokratie, einen digitalen, schnellen und schlanken Staat,

DEUTSCHER ARBEITGEBERTAG



Quelle: BDA

tragfähige soziale Sicherungssysteme, gute Bildung, eine funktionierende Infrastruktur und wettbewerbsfähige Energiepreise, kurz gesagt: Bedingungen, unter denen Menschen und Unternehmen wieder gerne in Deutschland investieren.

Deutschland ist außen- und europapolitisch wieder sichtbarer geworden. In einer Zeit, in der sich die Weltordnung verändert, ist das wichtig. Das ist maßgeblich Ihr Verdienst, Herr Bundeskanzler. Dafür haben Sie unsere volle Anerkennung und unsere Unterstützung.

Deutschland hat es einmal ziemlich weit gebracht. Ich denke an Ingenieure, denen es nicht genügt, dass ihre Maschine funktionierte. Sie sollte besser laufen als die der Konkurrenz. An mittelständische Unternehmen aus Orten, deren Namen im Ausland kaum jemand kennt – deren Produkte dort aber jeder in der Branche schätzt und sogar bewundert. Und an Menschen, die schlicht stolz darauf sind, gute Arbeit zu leisten. Diesen Anspruch sollten wir uns bewahren.

Menschen wissen, dass Veränderung Zeit braucht. Und sie erwarten nicht, dass jeder Schritt sofort gelingt. Aber sie wollen verstehen, wofür sie Veränderungen in Kauf nehmen sollen. Wie die Zwischenschritte aussehen. Und wo das Ganze hinführen soll. Sie brauchen eine konkrete Antwort auf die Frage: Wie soll Deutschland in zehn Jahren aussehen? Wo stehen wir im Jahr 2036?

Ich hätte da ein paar Ideen. Ich denke an ein Land, in dem Arbeit mehr Wertschätzung erfährt, auch auf dem Konto. In dem die Sozialversicherungsbeiträge unter 40 Prozent liegen. In dem ein Unternehmen nicht Jahre auf eine Genehmigung wartet. In dem Beamte sich freuen, wenn gebaut wird – und das schnell ermöglichen. In dem Kinder die Schule mit den Fähigkeiten verlassen, die sie für ein selbstbestimmtes Berufsleben brauchen. In dem junge, intelligente und ehrgeizige Menschen aus aller Welt gern arbeiten und leben wollen.

Die Demografie lässt sich nicht wegverhandeln – und auch nicht wegemonstrieren. **Natürlich muss ein Sozialstaat**

Menschen verlässlich helfen, wenn sie Hilfe brauchen. Doch gerecht ist er nur, wenn er auch die Interessen derjenigen berücksichtigt, die ihn finanzieren. Gerechtigkeit hat viele Facetten. Sie betrifft diejenigen, die Unterstützung brauchen. Aber, und das sage ich gerade auch mit Blick auf die SPD: Wer soziale Gerechtigkeit ernst nimmt, darf nicht nur fragen, wie Leistungen gesichert werden. Er muss ebenso fragen, wie wir diejenigen stärken, die diese Leistungen finanzieren – indem sie arbeiten und Beiträge zahlen.

Ich erwarte vom Staat viel – aber vor allem dort, wo nur er handeln kann. Unsere Schulen sollten hervorragend sein. Bürger und Unternehmen müssen sich auf Sicherheit und den Rechtsstaat verlassen können. Unsere Infrastruktur muss funktionieren. Dort darf der Anspruch nicht lauten: Passt schon.

Aber ein Staat, der diese Aufgaben gut erfüllen will, muss nicht gleichzeitig jede unternehmerische Entscheidung im Detail vorgeben. Er kann Ziele setzen und Standards definieren, ohne immer den Weg dorthin zu bestimmen.

Deutschland muss nicht überall der Größte sein. Nicht überall der Schnellste. Und nicht überall der Erste. Aber wir sollten wieder den Ehrgeiz haben, zu den Besten zu gehören.“



Quelle: BDA

Bundeskanzler Friedrich Merz

„Dieser Arbeitgebertag fällt in eine Zeit, in der die deutsche Wirtschaft so viel Gegenwind ausgesetzt ist wie selten zuvor in der jüngeren Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Der Krieg Russlands gegen die Ukraine hat auch Auswirkungen auf unsere Sicherheit, auf unsere Energieversorgung; soziale Sicherungssysteme an den Grenzen ihrer Finanzierbarkeit; der Konflikt im Mittleren Osten, der das Öl weltweit verteuert; unfaire Handelspraktiken, die uns treffen wie wenige; die Zollpolitik der USA, die unvorhersehbar und unkalkulierbar bleiben wird. **Es ist eine Zeit der multiplen Krisen.**

Ein Teil der Wahrheit ist: Wir in der Politik und Sie, die Sie in der Wirtschaft Verantwortung tragen, haben auf diese sehr herausfordernden Umstände nur bedingt Einfluss. Aber wir

DEUTSCHER ARBEITGEBERTAG

stehen in der Verantwortung, mit diesen Herausforderungen möglichst gut umzugehen.

Genau das tun wir. Schaut man sich die Zahlen an, dann könnten wir sogar einigermaßen zuversichtlich sein: Die deutsche Wirtschaft ist widerstandsfähig. Sie ist zuletzt ungeachtet der gewaltigen Herausforderungen, von denen ich nur einige genannt habe, sogar gewachsen. Das Bruttoinlandsprodukt lag zum Ende des ersten Halbjahres 2026 schon um ein Prozent höher als im Vorjahr. Die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute haben in den letzten Tagen, bis in diese Tage hinein die Wachstumsprognose für das nächste Jahr noch einmal deutlich nach oben korrigiert, auf jetzt ungefähr 1,3 Prozent. Für 2027 wird erwartet, dass sich dieser Trend fortsetzt.

Klar ist gleichwohl: Unser Blick muss über diese Zeit der multiplen Krisen hinausgehen. **Wir müssen die strukturellen Verwerfungen erkennen, und wir müssen zu strukturellen Antworten finden. Das langfristige Wachstumspotenzial unserer Volkswirtschaft muss steigen.**

Wir erschließen uns als Europäer neue Handelspartnerschaften überall auf der Welt. Wir besinnen uns auf unsere Stärken, und wir wehren uns auch so gegen die Verletzung der Spielregeln. Wir versuchen in dieser Lage, zum Teil über Jahrzehnte unterbliebene Reformen durchzusetzen.

Was wir heute tun, das sind wir den Jungen schuldig. Sie sollen wie wir Älteren in einem Land leben, in dem man sich durch Leistung etwas aufbauen kann. Sie sollen in einem Land leben, in dem man sich persönlich entfalten kann, in dem man eine Familie gründen kann und in dem man eine gute Zukunft für sich und die Familie sieht. Deswegen beginnt die Modernisierung, die Fahrt in die neuen Gewässer, bei uns zu Hause, in unseren eigenen Revieren.

Nicht nur, aber ganz besonders junge Menschen sorgen sich um die Zukunft dieser Systeme. Sie glauben heute nicht daran, dass das Sicherheitsversprechen auch noch für sie gilt, wenn sie im Alter, bei Krankheit oder Pflegebedürftigkeit Hilfe brauchen. Sie sehen, dass sie immer höhere Beiträge zahlen müssen. Wir, die Bundesregierung, wollen hier für neues Vertrauen sorgen. Denn nur ein Sozialstaat, der ver-



Michael Niebler (Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des AGV), Andreas Eurich (Vorsitzender des AGV), Arbeitgeberpräsident Rainer Dulger, Frank Walthes (zukünftiger Vorsitzender des AGV und Vizepräsident der BDA) und Steffen Kampeter (Hauptgeschäftsführer der BDA)

Quelle: BDA

Künftiger AGV-Vorsitzender neuer Vizepräsident der BDA

Vor dem Deutschen Arbeitgebertag wählte die Mitgliederversammlung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) auf Vorschlag von Arbeitgeberpräsident **Rainer Dulger** den Vorstandsvorsitzenden der Versicherungskammer Bayern, **Frank Walthes**, der im Januar 2027 die Nachfolge von **Andreas Eurich** als Vorsitzender des AGV antritt, einstimmig zu einem der acht Vizepräsidenten der BDA.

Eurich, Co-CEO der BarmeniaGothaer, war seit 2015 einer der Vizepräsidenten der BDA. Dulger verabschiedete ihn bei der Mitgliederversammlung mit den Worten: „Ich habe die Zusammenarbeit mit Dir, lieber Andreas, stets als vertrauensvoll, konstruktiv und ausgesprochen angenehm erleben dürfen. Auf Deinen Rat und Deine Einschätzung war stets Verlass. Für Deinen großen Einsatz und Dein außerordentliches Engagement danke ich Dir im Namen der gesamten BDA.“

Die BDA vertritt die Interessen von mehr als einer Million Unternehmen mit ca. 30 Millionen Beschäftigten. Sie ist die größte sozialpolitische Spitzenorganisation in Deutschland.

DEUTSCHER ARBEITGEBERTAG

lässlich schützt und der zugleich nachhaltig finanziert ist, wird auch von der jungen Generation dauerhaft mitgetragen und akzeptiert. Deshalb die Reformen in Gesundheit, Pflege und Rente!

Die größte Ungerechtigkeit tut sich aus der Sicht der jungen Generation heute in der gesetzlichen Rentenversicherung auf. **Unser heutiges umlagefinanziertes System hat in einer alternden Gesellschaft keine Zukunft. Machen wir so weiter wie bisher, sänke das Rentenniveau und stiegen die Beiträge immer weiter an. Kein junger Mensch kann sich damit abfinden.** Kleinere Korrekturen wie in der Vergangenheit reichen jetzt nicht mehr. Es hilft nichts. Wir müssen uns alle zusammen ehrlich machen, solange jedenfalls der Jungbrunnen nicht gefunden ist, in den wir alle einmal einstei-

gen können. Wir brauchen und ich will eine große Reform.

Ich will eine Lösung, die unser Rentensystem langfristig sicher macht. Wir haben hierzu bereits einige Entscheidungen getroffen: Frühstartrente, Aktivrente, die hoffentlich in Ihren Unternehmen schon umfangreich genutzt wird, Verbesserungen in der privaten und betrieblichen Säule der Altersversorgung sind bereits in Kraft. Zusammen mit dem, was wir noch verabredet haben, bedeutet das: Das Rentenniveau, das Niveau der Alterssicherung, wird steigen, und die Beiträge werden sinken. Möglich wird das durch die neue gesetzliche Kapitalrente. Endlich nutzen wir damit in Deutschland die positiven Effekte des Kapitalmarkts, so wie das viele andere Länder auf der Welt längst tun. **Wir sind damit mindestens 30 Jahre zu spät.** ▽

ADIEU

Leise und höflich, aber bestimmt und mit großem Nachdruck

So habe ich ihn jahrzehntelang erlebt: Ihno Schneevoigt, verstorben am 18. September im Alter von 88 Jahren.

Ihno Schneevoigt war von 1992 bis 2004 Personalvorstand der Allianz und zeitgleich auch Mitglied des AGV-Vorstandes, seit 2000 als stellvertretender Vorsitzender. In diesen zwölf Jahren hat er nicht nur an allen Gehaltstarifverhandlungen teilgenommen, er hat sie auch arbeitgeberseitig „geprägt“, obwohl er selbst nicht Verhandlungsführer war.

Er war der Prototyp des Arbeitsdirektors, nicht nur bei der Allianz, sondern auch schon zuvor bei der IBM Deutschland, wo er seit Ende der 70er Jahre als Mitglied der Geschäftsführung und Personalvorstand gearbeitet hat. Sein Credo: eine prinzipienfeste Vertretung der Arbeitgeberinteressen, aber immer sehr um Einvernehmen mit den Arbeitnehmervertretern bemüht.



Bei der AGV-Mitgliederversammlung 2015 Peter Frey (vorm. Swiss Re) und Ihno Schneevoigt (rechts)

Bei der AGV-Mitgliederversammlung im Juli 2004 wurde Ihno Schneevoigt aus dem AGV-Vorstand verabschiedet. Der damalige, mittlerweile verstorbene AGV-Vorsitzende Joachim Lemppenau sagte in seiner Laudatio wörtlich:

„Nach dem Motto *suaviter in modo, fortiter in re* haben Sie stets der Gegenseite Ihren Standpunkt verbindlich, ruhig, aber in der Sache fest dargelegt und unaufhörlich Überzeugungsarbeit geleistet. Innerhalb unserer Verhandlungskommission hatten Sie eine ausgleichende Funktion inne,

konnten jedoch gleichwohl hartnäckig sein, wenn in der Kommission in Nuancen unterschiedliche Auffassungen vertreten wurden.“ Besonders verteidigte Schneevoigt, so Lemppenau, die Flexibilität der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung.

Wie alle ehemaligen AGV-Vorstandsmitglieder haben wir Ihno Schneevoigt seit 2004 zu unseren jährlichen Mitgliederversammlungen eingeladen – er kam sicher über zehnmal in den letzten 22 Jahren. Zu unserer 75-Jahr-Feier 2025 hatte er sich ebenfalls angemeldet, konnte aber krankheitsbedingt nicht kommen. Und geschrieben hat er mir seit meinem Amtsantritt 2009 regelmäßig, oft setzte er sich mit meinem Editorial in *vis a vis* auseinander. Seine Briefe zeichneten sich durch kluge Ratschläge aus. Ich werde Ihno Schneevoigt vermissen.

Michael Niebler
Geschäftsführendes
Vorstandsmitglied des AGV

Betriebliches Eingliederungsmanagement im Praxistest

Das betriebliche Eingliederungsmanagement (bEM) gehört in den meisten Versicherungsunternehmen längst zum festen Bestandteil der Personalarbeit. Die gesetzlichen Grundlagen sind bekannt, die Prozesse etabliert. Doch gerade beim bEM steckt der Teufel häufig im Detail.

Neue Entscheidungen der Arbeitsgerichte, gesetzliche Entwicklungen und nicht zuletzt die Vielfalt der Fälle in der betrieblichen Praxis sorgen dafür, dass Unternehmen ihre bestehenden Verfahren immer wieder auf den Prüfstand stellen müssen: Wie muss eine ordnungsgemäße Einladung aussehen? Welche Anforderungen gelten für die Beteiligung weiterer Stellen? Wie weit reichen die Pflichten des Arbeitgebers bei der Suche nach geeigneten Maßnahmen? Welche Rolle spielt der Datenschutz? Und welche Folgen hat es, wenn Beschäftigte ein bEM ablehnen, abbrechen oder sich nicht auf vorgeschlagene Maßnahmen einlassen?

Genau diesen Fragen widmet sich der **bEM-Praxis-Workshop des AGV!**

Termin: 17. November 2026, 10.00 bis 12.00 Uhr

Format: kostenlos und virtuell

Zum Auftakt geben wir einen kompakten Überblick über aktuelle Entwicklungen in Gesetzgebung und Rechtsprechung und zeigen auf, welche Konsequenzen sich daraus für die Gestaltung und Durchführung des bEM ergeben können.

Im Mittelpunkt stehen anschließend jedoch die Punkte, die Personalverantwortliche in den Unternehmen tatsächlich beschäftigen: **schwierige Fallkonstellationen, Unsicherheiten bei einzelnen Verfahrensschritten und unterschiedliche Erfahrungen mit der praktischen Umsetzung.** Gerne können uns Fragestellungen unter veranstaltungen@agv-vers.de zugeleitet werden.

Eine Anmeldung ist mit dem individuellen AGV-Account auf unserer Homepage möglich. Die vollständige Agenda erhalten die angemeldeten Teilnehmerinnen und Teilnehmer kurz vor der Veranstaltung.

Noch keinen AGV-Account? Interessierte können einen persönlichen Zugang über unsere Homepage beantragen. Die Freischaltung erfolgt zeitnah. Daraufhin ist die Anmeldung zur Veranstaltung möglich.

Wir freuen uns auf Ihre Fälle, Ihre Fragen – und zwei Stunden bEM-Praxis! ▽



Kein Platz für Gewalt und Belästigung

Ein sicheres und respektvolles Arbeitsumfeld ist ein gemeinsames Anliegen der europäischen Sozialpartner der Versicherungswirtschaft. Mit einem am 17. September unterzeichneten Nachtrag zu ihrer Gemeinsamen Erklärung zu Vielfalt, Inklusion und Nichtdiskriminierung geben sie Empfehlungen für die betriebliche Praxis.

Gewalt und Belästigung können unterschiedliche Formen annehmen – auch im digitalen Arbeitsalltag, etwa durch Cybermobbing. Wie Unternehmen vorbeugen und mit Vorfällen umgehen können, ist Gegenstand der gemeinsamen Erklärung „Vermeidung und Bekämpfung von Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz“. Mit dieser haben sich die europäischen Sozialpartner auf eine Ergänzung ihrer Erklärung zu Vielfalt, Inklusion und Nichtdiskriminierung aus 2022 verständigt.

Europäischer Dialog mit Beteiligung des AGV

Der Ausschuss für den sektoralen sozialen Dialog in der Versicherungswirtschaft, kurz ISSDC (Insurance Sectoral Social Dialogue Committee), ist das europäische Forum, in dem Arbeitge-

ber- und Arbeitnehmervertreter mit Unterstützung der Europäischen Kommission branchenspezifische Themen mit Bezug zur Beschäftigung in der Branche beraten. Insurance Europe, AMICE und BIPAR auf Arbeitgeberseite sowie UNI Europa Finance auf Arbeitnehmerseite erarbeiten gemeinsame Positionen und Empfehlungen. Die Arbeitgebergruppe wird seit 2008 – mit einer kurzen Unterbrechung im Jahr 2020 – von Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, geleitet.

Vorbeugen und verlässlich handeln

In dem aktuell unterzeichneten Nachtrag sprechen sich die europäischen Sozialpartner für einen Null-Toleranz-Ansatz gegenüber Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz aus. Entsprechende Präventionsmaßnahmen sollen in den Unternehmensstrategien verankert werden. Als mögliche Maßnahmen nennen sie unter anderem Risikobewertungen, klare Zuständigkeiten, vertrauliche und unparteiische Verfahren sowie Schulungen und Unterstützungsangebote. Geschlechtsspezifische Risiken sollen dabei berücksichtigt werden.



Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, und Michael Budolfson, Präsident von UNI Europa Finance

Auch auf betrieblicher Ebene kommt dem sozialen Dialog eine zentrale Rolle zu: Leitlinien und – soweit relevant – gemeinsame Initiativen mit Arbeitnehmervertretungen sollen helfen, Vorfälle zu verhindern, zu erkennen und zu bearbeiten. Beschäftigte sollen Vorfälle melden und Betroffene unterstützen können, ohne Repressalien befürchten zu müssen.

Der Blick reicht dabei über das unmittelbare Miteinander im Unternehmen hinaus. Der Nachtrag behandelt auch arbeitsbezogene Gewalt und Belästigung durch Dritte sowie die Auswirkungen häuslicher Gewalt auf das Arbeitsleben. Hier geht es insbesondere um Sensibilisierung und angemessene Schutz- und Unterstützungsmaßnahmen.

Empfehlungen für die Praxis

Der Nachtrag ist rechtlich unverbindlich und begründet keine Verpflichtung der Branche zu konkreten Handlungen. Er bietet Unternehmen jedoch Orientierung für den Umgang mit einem sensiblen Thema. Die europäischen Sozialpartner ermutigen ihre Mitglieder, die Erklärung und den Nachtrag aufzugreifen. Den Austausch über Erfahrungen und gute Praxisbeispiele wollen sie im Europäischen Sektoralen Sozialen Dialog fortsetzen. ▽





Wenn wir die „Rente mit 63“ erhalten, wird es für alle anderen teurer

Über die Abschaffung der sogenannten „Rente mit 63“ wird seit Monaten gestritten. Die Alterssicherungskommission hat sie einstimmig vorgeschlagen, die damalige SPD-Bundesarbeitsministerin Bärbel Bas hat eine Umsetzung „versprochen“. Insbesondere im Zuge der Landtagswahlkämpfe im September entwickelte sich jedoch immer lauter Kritik.

Umso beachtlicher ist, dass Wissenschaftler und Medien, denen man zugetraut hätte, die Abschaffung der sogenannten „Rente mit 63“ zu bekämpfen, sie unmissverständlich fordern.

Peter Bofinger, Professor an der Universität Würzburg, „Wirtschaftsweiser“ von 2004 bis 2019, Verfasser von mehr als 50 sogenannten „Minderheitsvoten“ gegen die (aus seiner Sicht wirtschaftsliberale) Mehrheit der Mitglieder des Sachverständigenrats, ließ sich in einem *SPIEGEL*-Interview mit den Worten „Wenn wir die Rente mit 63 erhalten, wird es für alle anderen teurer“ zitieren.

Die Gründe, die Bofinger vorträgt, sind beachtlich: „Da wird niemand bestraft, es fällt ein Bonus weg, der von den geleisteten Einzahlungen her nicht gerechtfertigt ist. Wir sehen zudem, dass von dieser Regelung überwiegend Menschen profitieren, die in einem relativ guten Gesundheitszustand sind und relativ hohe Einkommen beziehen. (...) **Die Frührente nach 45 Beitragsjahren ist in der Praxis kein Bonus für körperlich schwer Belastete.**“



Bild: Frank Rumpenhorst, © Peter Bofinger

Es wird nichts weggenommen. Den Menschen im Osten schon gar nicht.

Den Vorhalt des *SPIEGEL*

„Mit Abschlägen wird den Menschen dann aber schon etwas weggenommen?“

verneint Bofinger deutlich: „Nein. Wer in die Rentenkasse ein-zahlt, der erwirbt Rentenansprüche für den Ruhestand. Wir nennen das in Deutschland Rentenpunkte. Wenn man diese Rentenansprüche dann aber über einen längeren Zeitraum in Anspruch nehmen will, dann ist das so ähnlich wie bei privaten Ersparnissen: Da muss man die Mittel dann auch länger strecken. Genau das macht die Rentenversicherung mit den Abschlägen. Im Übrigen: **Die bestehenden Abschläge sind in der Tendenz immer noch zu gering angesetzt.**“

Mit guten Argumenten tritt Bofinger auch dem Vorhalt, für Menschen im Osten sei die Rente mit 63 besonders wichtig, weil sie kaum privates Vermögen hätten aufbauen können, entgegen: „Das wurde aber schon berücksichtigt. Bis einschließlich 2024 wurden für Löhne in Ostdeutschland mehr Rentenpunkte gewährt als für vergleichbare Einkommen in den alten Bundesländern. Plastisch gesprochen: **Wer Anfang des Jahrtausends in Chemnitz denselben Lohn verdiente wie im Saarland, bekam dafür rund 20 Prozent mehr Rente gutgeschrieben.** Im Durchschnitt der Zehnerjahre waren es immer noch rund 15 Prozent. **Aus Berechnungen der deutschen Rentenversicherung geht hervor, dass sich daraus für das Rentensystem jährliche Kosten von mehr als 35 Milliarden Euro ergeben.**“

LOBBYING

Wer sozial gerecht sein will, darf an der „Rente mit 63“ nicht festhalten

Ebenfalls im *SPIEGEL* ging der langjährige *SPIEGEL*-Redakteur **Michael Sauga** mit der schwankenden SPD hart ins Gericht:

DER SPIEGEL

„Die SPD ringt um ihre Haltung zum Ruhestand nach 45 Beitragsjahren. Wenn sie sozial gerecht sein will, darf sie an dieser Regelung nicht festhalten. (...)“

Denn der abschlagsfreie Ruhestand für Beschäftigte mit 45 Beitragsjahren ist kein Lohn für besondere Lebensleistung, wie es gern heißt. **Er ist ein sozialpolitisch schlecht begründetes Privileg für begünstigte Beschäftigtengruppen. Weniger gut gestellte Arbeitnehmer müssen es bezahlen.**

Das vor zwölf Jahren eingeführte Reglement vertieft die Kluft zwischen Brutto- und Nettolöhnen und belastet gerade jene, die in besonderem Maße auch unter steigenden Lebensmittelpreisen, Energiekosten und Mieten leiden. (...)“

Jahrzehntelang galt es als unumstrittener Gerechtigkeitsgrundsatz, dass gleich hohe Beitragszahlungen zu gleich hohen Renten führen sollten, unabhängig von Beruf, Bildung oder Versicherungszeit. **Die Rente ab 63 aber verstößt gegen dieses Prinzip. Denn ihre Empfänger dürfen zwei**

Jahre vor der allgemeinen Altersgrenze in Ruhestand gehen, ohne die üblichen Abschläge hinnehmen zu müssen. Das erzeugt einen Vorteil, der sich leicht auf 30 000 Euro oder mehr summieren kann, ohne dass er durch eigene Beitragszahlungen gedeckt wäre.

Sozialpolitisch könnte das gerechtfertigt sein, wenn dadurch Versicherte begünstigt würden, die auf andere Weise zum Erhalt des Systems beitragen oder besonders belastet sind. Frauen zum Beispiel, die häufiger als Männer Kinder erziehen und Angehörige pflegen. Oder Beschäftigte, die sich im Job kaputtgearbeitet haben. Doch das ist nicht der Fall. **Die Rente mit 63, so zeigen Studien, kommt zu einem großen Teil männlichen Gutverdienern mit überdurchschnittlicher Gesundheit zugute. Sie ist kein Ausgleich für Härten, sie ist ein Privileg für die Privilegierten.** Ihre Durchschnittsrenten lagen zuletzt um fast 500 Euro über den Durchschnittsbezügen anderer Ruheständler.

Die abschlagsfreie Frührente ist eine Leistung, die von unten nach oben verteilt. (...)

Die Demokratie wird nicht gerettet, wenn die Rentenpolitik den Staat in die Finanzkrise treibt, wie es in diesen Tagen in Frankreich zu beobachten ist. Die Demokratie wird gerettet, wenn die Politik dem gesunden Menschenverstand folgt – und nicht einem vermeintlich gesunden Volksempfinden.“ ▽

TRIPLE A – AGV ARBEITSRECHT AKTUELL

Einführung der Teil-Arbeitsunfähigkeit – Kommt jetzt der Wunscharbeitsplatz auf Attest?

Arbeitsunfähig – aber nur zu 25, 50 oder 75 Prozent? Mit der Einführung der Teil-Arbeitsunfähigkeit bekommt die klassische Krankschreibung künftig Zwischentöne. In einem Triple A erläuterte Benjamin Heider, Referent beim AGV, unter der Moderation von Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, was das neue Modell für Beschäftigte und Unternehmen bedeutet – und warum aus einer vermeintlich pragmatischen Brücke zurück in den Beruf schnell eine arbeitsrechtliche Baustelle werden kann.

Voraussetzung ist eine ärztlich festgestellte Arbeitsunfähigkeit infolge einer nicht nur geringfügigen, voraussichtlich länger als vier Wochen dauernden Erkrankung. Beschäftigte müssen sich die teilweise Arbeitsaufnahme gesundheitlich zutrauen, die behandelnde **Ärztin** oder der behandelnde Arzt **stellt den Umfang mit 25, 50 oder 75 Prozent** der regelmäßigen Wochenarbeitszeit im Einvernehmen mit dem Versicherten **fest**, und auch der **Arbeitgeber muss zustimmen**. Einen Anspruch auf Einrichtung oder Anpassung des Arbeitsplatzes zur Ermöglichung der Teil-AU gibt es ausdrücklich nicht. Als mögliche Anwendungsfälle nennt die



Sebastian Hopfner, Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des AGV, und Benjamin Heider, Referent beim AGV

Gesetzesbegründung unter anderem psychische Erkrankungen, Beschwerden des Muskel-Skelett-Systems und onkologische Erkrankungen.

Finanziell bleibt es während der ersten sechs Wochen bei der vollen Entgeltfortzahlung oder – im Fall von Teilarbeit – bei anteiligem Gehalt und anteiliger Entgeltfortzahlung.

TRIPLE A – AGV ARBEITSRECHT AKTUELL

Danach treffen bei Teilarbeit anteiliges Arbeitsentgelt und Teilkrankengeld aufeinander. Wegen des progressiven Steuertarifs kann diese Kombination für Beschäftigte sogar günstiger ausfallen als der alleinige Bezug von Krankengeld. Der **Gesetzgeber verspricht sich** davon weniger lange Fehlzeiten, eine bessere Nutzung vorhandener Potentiale von Restarbeitsfähigkeit und Entlastungen für die Sozialversicherung.

Aus Arbeitgebersicht überwogen in der Diskussion dennoch die **Fragezeichen**. Die Regelung ist zwar im Sozialrecht verankert, greift aber tief in den betrieblichen Alltag hinein: Welche Aufgaben sind gesundheitlich und arbeitsschutzrechtlich noch möglich? Wie verlässlich kann eine ärztliche Einschätzung die konkrete Tätigkeit im Betrieb abbilden? Und bleibt die Zustimmung des Arbeitgebers tatsächlich freiwillig? Befürchtet wird, dass Arbeitsgerichte aus dem Zustimmungsrecht über Rücksichtnahmepflichten faktisch eine Zustimmungspflicht entwickeln könnten. Dann drohten Erwartungen an „Wunscharbeitszeit“, „Wunscharbeitsplatz“ oder den Ausschluss belastender Tätigkeiten. Auch das Verhältnis zur stufenweisen Wiedereingliederung und die mögliche Bedeutung der Teil-AU bei krankheitsbedingten Kündigungen bleibt offen. Der AGV bleibt deshalb bei seiner klaren Ablehnung.

Zum Abschluss nahm das Triple A auch die von der Berliner Koalition angekündigte **Abschaffung der telefonischen Krankschreibung** und eine pauschale **AU-Feststellungspflicht ab dem ersten Krankheitstag** in den Blick. Benjamin Heider erinnerte daran, dass Arbeitgeber bereits nach geltendem Recht ohne besondere Begründung eine ärztliche Feststellung ab Tag eins verlangen können. Bis zur gesetzlichen Umsetzung bleibt es jedoch bei den bisherigen Regeln.

Der Befund: Die Teil-AU klingt nach mehr Flexibilität. In der Praxis dürfte sie vor allem mehr Rechtsunsicherheit schaffen. ▽

GEDACHT ... GESAGT ...

*Von Idioten gehasst zu werden,
ist der Preis, den du dafür zahlst,
nicht einer von ihnen zu sein.*

Netzfund mit Aktualität und Trostpotential.
Nach Jean Cocteau (1889 – 1963, französischer
Schriftsteller, Filmregisseur und Maler)

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

Redaktionsschluss: 22. Oktober 2026

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 | St.-Ottilien-Weg 5 | 85630 Grasbrunn | kay@kkrkommunikation.com | **Gestaltung:** Herbert Schmid

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 215 600 Mitarbeiter. Der Bezugspreis für die Verbandszeitschrift visavis ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Der Druck dieser Broschüre erfolgte mit finanziellem Klimabeitrag.

Nachdruck – auch auszugsweise – nur mit Genehmigung des Herausgebers.

