

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

dies ist die letzte Ausgabe der CSSA-News. BAVC und IG BCE haben nach fast einem Jahrzehnt beschlossen, die CSSA zum Ende dieses Jahres aufzulösen. Sie sehen den Auftrag der Stiftung als erfüllt an.

Es zählte zu den wichtigsten Aufgaben der CSSA, die 2009 in der Nachfolge der Weiterbildungs-Stiftung (WBS) gegründet wurde, praxisorientierte Konzepte für die Handlungsfelder Wirtschaftsethik, Demografie und Weiterbildung zu entwickeln. Sie hat für eine Fülle von Themen, die die Chemie-Sozialpartner gesetzt haben, Lösungen für die Praxis erarbeitet. Auch in Zukunft wird eine Reihe von Herausforderungen weiterhin bestehen bleiben: praxisnahe Lösungen für den demografischen Wandel, die Integration von Lernen bzw. Weiterbildung in die Arbeitsprozesse, die Entwicklung passender Antworten auf die Digitalisierung – und die Weiterentwicklung der Sozialpartnerschaft selbst.

Ich möchte mich im Namen der CSSA bei einer Vielzahl von Kooperationspartnern bedanken: bei den Sozialpartnern in den Unternehmen und den Beschäftigten – dort wurde gute Projektarbeit geleistet, in einigen sogar dauerhaft und nachhaltig –, bei den Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftlern und Fachleuten aus Hochschulen und wissenschaftlichen Instituten, die mit großem Interesse für das Thema Sozialpartnerschaft ihre Kompetenz eingebracht haben. Etwas Besonderes waren die vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderten Projekte: die Zusammenarbeit zwischen BMAS, BAVC, IG BCE und CSSA zeigte, wie sich kluge Politik und Interessen der Unternehmen miteinander verbinden lassen. Last, but not least gebührt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der CSSA großer Dank: für ihre engagierte Arbeit und für die Zusammenarbeit in einem inspirierenden Arbeitsklima.

Ihr Klaus-W. West,
Geschäftsführer der CSSA

Die letzte Nummer

Der Think-Tank der Chemie-Sozialpartner zieht Bilanz

Die CSSA hat im letzten Jahrzehnt wichtige Initiativen und Vereinbarungen von BAVC und IG BCE in Handlungswissen umgesetzt. Sie ist zu einer Erneuerin in den Handlungsfeldern der praktischen Wirtschaftsethik, der Demografie und der Weiterbildung geworden.

Das Profil der Sozialpartnerschaft ist heute schärfer. Mehr Menschen nehmen sie als leistungsfähig wahr und eine wachsende Zahl an Führungskräften und Beschäftigten in den Unternehmen weiß, dass sie das Potenzial hat, die Arbeitsbeziehungen reibungsloser zu organisieren und ihre kommunikativen und kooperativen Kompetenzen zu fördern.


Die Demografie-Tarifverträge aus den Jahren 2008 und 2012 waren Anlass für die CSSA, ein „Leitbild für altersgerechte Arbeit“ und konkrete Antworten für älter werdende Belegschaften zu entwickeln. Dies betraf nicht nur „Klassiker“ wie ergonomisch angemessene Arbeitsplätze, sondern auch die Verbesserung des Altersklimas in den Unternehmen. Lernentwöhnte gewannen ihr Selbstvertrauen, lernen zu können zurück. Die CSSA empfahl den Unternehmen, die Weiterbildung oder allgemeiner gesagt Lernprozesse, direkt in Arbeit und Alltag zu integrieren. Akademische Themen wurden in praktische Fragen übersetzt: „Wie können Beschäftigte mit viel Berufserfahrung und Berufsneulinge gut miteinander umgehen?“ Und die Diver-

sitätsdebatte in der Chemiebranche, die sich seit Langem um die Gleichberechtigung zwischen Frauen und Männern bemüht, wurde um die Gruppe „Inländer und Ausländer“ erweitert. Die CSSA hat alltagspraktische Hinweise erarbeitet, wie beide Gruppen besser miteinander umgehen können.

Die Digitalisierung ist ein weiterer Megatrend, der die chemische Industrie grundlegend verändern wird. Die gute Tradition von BAVC und IG BCE, sich frühzeitig mit den großen Entwicklungen in der Branche zu befassen, ist in der Öffentlichkeit nicht bekannt. Die CSSA hat sich ausgiebig damit befasst, dies zu ändern. Sie hat in einem multidisziplinären Projekt ihre Modernität dargelegt und gezeigt, dass sie mit Blick auf eine nachhaltige Entwicklung eine wichtige Rolle als Problemlöserin spielen kann.

Die Schriften und Studien der CSSA, ihre „symbolischen Produkte“, haben ihre Wirkung in der Chemiebranche und darüber hinaus nicht verfehlt. Davon zeugen große Artikel in bundesweiten Tageszeitungen und renommierten Fachzeitschriften. Sie hat mit

Fortsetzung auf Seite 4



1993/2009						2018
Gründung WBS/ Gründung CSSA	Wittenberg-Prozess: z. B. Wittenberg-Dialoge in Unternehmen, CSSA-Kolloquien	Demografie-Tarifvertrag: z. B. WICI, InnovA, Leitbild altersgemäßes Arbeiten, Berufskompass Chemie	Diversity-Management: z. B. Diversity-Tagungen	Euro-betriebsräte: z. B. Länder-Seminare	Chemie³: z. B. Chemie ³ -Workshops	Auflösung CSSA

25 Jahre Stiftungsgeschichte: Entwicklung der Sozialpartnerschaft in der Chemiebranche und den Unternehmen.

► Termine

27. November, Bonn

Abschlussstagung InnovA
„Beteiligung in Veränderungsprozessen“
Weitere Infos und Anmeldung bei
[Ulrike Weiß](#)

7. Dezember, Hannover

Sozialpartner-Fachtagung „Diversity:
Vielfalt nutzen, Chancengleichheit
verwirklichen – 10 Jahre Sozialpartner-
vereinbarung und Praxis in der chemi-
schen Industrie“

Weitere Infos und Anmeldung bei
[Christine Kolodzyk](#)

► Was bringt Sozialpartnerschaft?



Viele Arbeitgeber und Betriebsräte in der chemischen Industrie sind aus politischen und kulturellen Gründen vom Nutzen der Sozialpartnerschaft überzeugt. Dies macht die Tradition der Chemiesozialpartnerschaft

aus. Mit der neuen CSSA-Broschüre „Was bringt Sozialpartnerschaft? Über die Wirkung und den Nutzen von Sozialpartnerschaft in Betrieben der chemischen Industrie“ wollen wir zur Festigung dieser Tradition einen Beitrag leisten. Darüber hinaus hoffen wir aber auch, die Akteure in Unternehmen anzusprechen, die den wirtschaftlichen Mehrwert der Sozialpartnerschaft noch nicht kennen.

Die Broschüre können Sie downloaden:
http://bit.ly/broschuere_sozialpartnerschaft
oder in gedruckter Form bestellen:
http://bit.ly/cssa_bestellformular.

► Neue Broschüre ab Dezember 2018

Welche Veränderungsprozesse bewegen aktuell die Unternehmen? Wie lassen sich Veränderungsprozesse beteiligungsorientiert gestalten? Die CSSA stellt ihre Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Umsetzung der aktuellen Initiative InnovA mit acht Unternehmen vor – mit Analysen, Berichten aus der Praxis und Interviews. Die Broschüre wird auf der Abschlussstagung vorgestellt und steht ab Dezember 2018 als PDF auf der CSSA-Homepage zum Download bereit.

Veränderungen gestalten

Ergebnisse der Sozialpartner-Initiative InnovA

Dass Beteiligung ein Erfolgsfaktor in Veränderungsprozessen ist, werden viele bestätigen. Doch was Beteiligung konkret bedeutet, da gehen die Meinungen häufig auseinander.

Geht es um transparente Information, um die Möglichkeit von Rückfragen, um ein Feedback oder um die Option, eine Lösung selbst mitzugestalten? Die Anzahl an Beteiligungsvarianten ist groß.

In InnovA entwickelt die CSSA mit acht Chemieunternehmen zu unterschiedlichen betrieblichen Themenstellungen Beteiligungskonzepte. Die Fragestellungen reichen von der Vorbereitung auf neue Technologien bis hin zur Entwicklung von modernen Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Und ja, wir empfehlen, so viel Gestaltungsspielraum wie möglich zu schaffen und die Beschäftigten bei der Lösung mitgestalten zu lassen. Denn dabei entstehen Lösungen, die zum jeweiligen Betrieb, zur Abteilung passen, die bereits vor der Einführung akzeptiert sind, die innovativ sind. Im Umkehrschluss heißt das aber auch, eine ursprünglich angedachte Idee auch wieder verwerfen zu können.

Im Rahmen von Workshops entwickelt die CSSA gemeinsam mit Management, Betriebsrat, Führungskräften, Mitarbeitern

und weiteren internen Experten betriebliche Lösungen zu aktuellen Fragestellungen. Es wird erarbeitet, was die Veränderung für die jeweilige Abteilung und die Beschäftigten ganz konkret bedeutet, geschützte Gesprächsräume angeboten und Maßnahmen wie zum Beispiel Schulungskonzepte oder Kommunikationsstrategien am Runden Tisch ausgearbeitet.

Beteiligung kostet und braucht Zeit – umso wichtiger ist es, vorab in einem Veränderungsprozess zu klären: Was heißt Beteiligung für uns? Es geht nicht darum, immer einen maximalen Gestaltungsspielraum zu ermöglichen, sondern diesen klar zu kommunizieren. Dann bringt Beteiligung vor allem eines: Akzeptanz.

Zum Jahresende schließen wir die Initiative ab. Die Ergebnisse führen wir in einer Broschüre zusammen und diskutieren sie gerne mit Ihnen auf der Abschlussstagung am 27. November (siehe Artikel unten).

Die dreijährige Initiative InnovA wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und dem Europäischen Sozialfonds. Weitere Infos:
www.cssa-wiesbaden.de/innovA

Abschlussstagung InnovA

27. November 2018 in Bonn

Nach drei Jahren Sozialpartner-Initiative InnovA wollen wir Bilanz ziehen und die Erfahrungen aus den Unternehmensprojekten mit Ihnen teilen.

Die CSSA lädt Sie ein, über Ihre Erfahrungen, guten Beispiele und neuen Ideen zum Veränderungsmanagement zu diskutieren. Der Fokus der Tagung liegt auf dem Thema Beteiligung in Veränderungsprozessen. Dr. Birgit Thomson, Senior Scientist bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, spricht über die Herausforderung „Führung in Veränderungsprozessen“. Wie Beteiligung in Veränderungsprozessen umgesetzt werden kann, zeigen Praxisbeispiele aus der Chemiebranche. Die Infraserv Logistics GmbH stellt ihr Projekt zum Thema

Wissenstransfer vor. Die MiRO Mineraloelraffinerie Oberrhein GmbH & Co. KG spricht über Frauen in der Produktion und die Vereinbarkeit von Familie und Schichtarbeit.

Die Veranstaltung richtet sich an Personalverantwortliche, Betriebsräte sowie Fach- und Führungskräfte.

Das Tagungsprogramm und den Anmeldebogen finden Sie hier:
<http://bit.ly/InnovA-Flyer>

Weitere Informationen bei [Ulrike Weiß](#)



Verbindung von Wissenschaft und Praxis

Sebastian Kautzky und Petra Reinbold-Knape über die CSSA

Frau Reinbold-Knape, Herr Kautzky, warum wird die Chemie-Stiftung Sozialpartner-Akademie (CSSA) zum 31.12.2018 aufgelöst?

Reinbold-Knape: IG BCE und BAVC haben die CSSA 2008 mit dem Ziel gegründet, die Sozialpartnerschaft und die Soziale Marktwirtschaft zu stärken. Konkret wurde die bestehende Weiterbildungs-Stiftung WBS um die Aufgabengebiete „Wirtschaftsethik“ und „Demografie“ erweitert und mit dem Namen CSSA neu gestartet. Diese Weichenstellung bewerten die Chemie-Sozialpartner auch rückblickend als richtig. Die CSSA hat die Themenstellung im Rahmen ihrer Möglichkeiten weiterentwickelt.

Kautzky: Die CSSA hat zum Beispiel den Wittenberg-Prozess unterstützt und fortgeführt. Wesentliche Ergebnisse des Wittenberg-Prozesses sind heute Teil der Leitlinien von „Chemie3“. Auch sozialpartnerschaftlich getragene betriebliche Konzepte zur Bewältigung der demografischen Herausforderung sind heute Standard in der chemischen Industrie. Dazu hat die CSSA einen wichtigen Beitrag geleistet. Andere Aufgaben werden mittlerweile in anderen Initiativen der Chemie-Sozialpartner bearbeitet. IG BCE und BAVC haben deshalb nach sorgfältiger Abwägung entschieden, die CSSA nicht über 2018 hinaus fortzuführen.

Endet mit der Auflösung der CSSA auch die Sozialpartnerschaft in der chemischen Industrie?

Kautzky: Keine Sorge, die Chemie-Sozialpartnerschaft ist bestens aufgestellt und auch in schwierigen Zeiten belastbar. Sie wird durch die Auflösung der CSSA nicht geschwächt. Das Modell der Sozialpartnerschaft war vor Gründung der CSSA prägend für unsere Branche und wird es auch nach der Schließung der Stiftung sein. Kern der Chemie-Sozialpartnerschaft ist der vertrauensvolle Umgang auf Augenhöhe in den Betrieben wie auch auf Branchenebene sowie die pragmatische Lösung von Konflikten zum beiderseitigen Vorteil.

Reinbold-Knape: Auch institutionell ist die Chemie-Sozialpartnerschaft weiterhin gut aufgestellt: mit dem Unterstützungsverein der chemischen Industrie (UCI), der Sozialpartner-Werkstatt für Innovation und Nachhaltigkeit (So.WIN), dem Chemie-Pensionsfonds, dem gemeinsamen Engagement im Rahmen der Nachhaltigkeitsinitiative Chemie³ sowie mit zukunftsweisenden Initiativen wie WORK@industry4.0 – dem Dialog der Chemie-Sozialpartner zur Arbeit der Zukunft und dem paritätischen Arbeitskreis Chancengleichheit.

Was war der Nutzen der CSSA für die IG BCE und für den BAVC?

Reinbold-Knape: Mit der Stiftung haben wir ein Forum geschaffen, in dem der Austausch zu praktischen Fragen aus den Betrieben ebenso funktioniert hat wie auf wissenschaftlicher Ebene. Zudem hat die CSSA mit vielen Projekten Sozialpartnerschaft zum Anfassen ermöglicht und damit Impulse in die Branche hineingegeben. Das war wichtig und das bleibt wichtig – in Zukunft nutzen wir dafür allerdings andere Formate. Letztlich darf nicht unerwähnt bleiben, dass die Idee der Sozialen Marktwirtschaft im Gründungsjahr der CSSA in der öffentlichen Meinung stark unter Druck war. Auch über die CSSA konnten wir ihren Wert der Politik und der Gesellschaft über die Jahre hinweg erfolgreich vermitteln.

Kautzky: Auf Arbeitgeberseite sehen wir den Nutzen der CSSA ähnlich – die Verbindung eines wissenschaftlichen Anspruchs mit konkreter Unterstützung für die Betriebe in den Bereichen Weiterbildung, Demografie und Nachhaltigkeit. Dabei hat die Stiftung mit ihren qualifizierten und engagierten Mit-



Petra Reinbold-Knape ist Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstands der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) in Hannover.

arbeitern einen guten Job gemacht und die Branche insgesamt vorangebracht.

Wie wird die Arbeit der CSSA weitergeführt?

Kautzky: Im Dialogprozess „WORK@industry4.0“ diskutieren IG BCE und BAVC die Handlungsoptionen in den Themen Arbeitszeit und Arbeitsort, Bildung, Gesundheit und Führung. Auch in Sachen Nachhaltigkeit bleiben die Chemie-Sozialpartner aktiv: Sowohl in der Initiative „Chemie3“ mit dem VCI als auch mit der „Sozialpartner-Werkstatt für Innovation und Nachhaltigkeit“ engagieren sich IG BCE und BAVC für nachhaltiges Handeln in der Wirtschaft.

Reinbold-Knape: Die Weiterbildung bleibt ein zentrales Thema der Chemie-Sozialpartner. Gerade angesichts der Digitalisierung und der Entwicklung zur Arbeitswelt 4.0 sehen IG BCE und BAVC es als ihre Aufgabe an, Bildung und Weiterbildung zu fördern und neue Ideen zu entwickeln. Dieses gemeinsame Engagement muss vor allem in den Betrieben sichtbar sein und ist nicht an eine bestimmte Einrichtung gekoppelt.

Informationen zu den Einrichtungen der Chemie-Sozialpartner:

www.chemie-sozialpartner.de



Sebastian Kautzky ist Geschäftsführer Kommunikation und Pressesprecher beim Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) in Wiesbaden.

Unterstützung namhafter wissenschaftlicher Einrichtungen zentrale Themen der Branche diskursiv ausgedeutet. Die Arbeit des Think-Tanks der Chemie-Sozialpartner war keine in einem Elfenbeinturm.

Die CSSA vermittelte Theorie und Praxis in einem Prozess permanenter Wechselwirkung. Ihre Unternehmensprojekte – hervorzuheben sind WICI, InnovA und die Wittenberg-Dialoge – generierten praktisch anwendbares Wissen zu Themen wie Qualifizierung und altersgerechter Arbeit. In den letzten Jahren kamen die Vorbereitung der Beschäftigten auf neue Technologien und die Entwicklung eines tragfähigen Modells zur Vereinbarkeit von Familie und Schicht hinzu. Die CSSA nimmt für sich in Anspruch, die Sozialpartner effizient beraten zu haben. In Kooperation mit HR-Fachleuten, Führungskräften, Betriebsräten und Beschäftigten entstanden passgenaue Praxislösungen, die aus diesem Grunde nachhaltig waren. Gleichzeitig wurden die Akteure in die Lage versetzt, mit Veränderungsprozessen konstruktiv umzugehen. Es entstand ein Potenzial an organisatorischen Innovationen, das in Zeiten der Digitalisierung für Unternehmen und Beschäftigte sehr nützlich sein wird.

Angesichts der Vielfalt an Akteuren in der chemischen Industrie und der Wissenschaft stell-

te die Darstellung der Ergebnisse eine eigene Disziplin dar. Die CSSA entwickelte ein ganzes Spektrum von Formaten. Mit der Website und einem vierteljährlichen Newsletter stellte sie den dauerhaften Informationsfluss in die Branche sicher. Besondere Themen wurden in knappen Sondernewslettern, unternehmensbezogenen Best-Practice-Berichten, informativen Broschüren und umfangreichen Büchern behandelt – und hin und wieder auch in Videos.

Die Vielzahl von Dialogveranstaltungen garantierte die Kommunikation mit den betrieblichen Sozialpartnern und den Unternehmensaustausch. Highlights waren die Mitwirkung bei Wittenberg-Workshops, CSSA-Kolloquien, der Initiative Chemie³ von BAVC, IG BCE und VCI und bei einer Fülle von Fachtagungen der Sozialpartner. Handlungspraktisches Wissen für die Unternehmen der Chemiebranche und ihre Beschäftigten nutzbar zu machen – dieses Bestreben war für das Selbstverständnis der CSSA maßgebend.

Die CSSA bewirkte keine „großen Wandlungen“. Aber es gelang ihr, Prozesse der behutsamen Veränderung zu initiieren. Sie zeigte Alternativen auf: dass man die Dinge anders sehen und auch „anders machen“ kann. Die Ergebnisse ihrer Arbeit waren vielleicht nicht aufregend, aber anregend. Pragmatisch eben.

Ein herzliches Dankeschön an unsere Leserinnen und Leser für Ihr Interesse und die vertrauensvolle Zusammenarbeit der letzten Jahre!

Ihr CSSA-Team



v. l. n. r.: Ulrike Weiß, Andreas Matzke, Christine Kolodzyck, Dr. Klaus-W. West, Carola Kraft, Dr. Martin Hingst

IN KÜRZE

► Publikationen der CSSA bestellen

In den letzten zehn Jahren hat die CSSA eine Reihe von Broschüren, Büchern, Sondernewslettern, Praxisberichten, Discussion Papers, CDs und andere Publikationen herausgebracht. Immer mit dem Ziel, die Sozialpartnerschaft in der Chemiebranche und im Betrieb zu stärken und den Arbeitgebervertretern, Betriebsräten, Fach- und Führungskräften praktische Hilfen für ihre Arbeit an die Hand zu geben. Zu den gefragtesten Printmedien gehören die fünf Bände „Betriebswirtschaftslehre für Praktiker“, das „Leitbild für altersgemäßes Arbeiten“ sowie die Broschüren „Kulturelle Vielfalt“ und „Die Industrie – Motor unserer Volkswirtschaft“. Auch die Hefte zum Wittenberg-Dialog in Unternehmen sowie der Sondernewsletter über Sozialpartnerschaft in der chemischen Industrie in deutscher und englischer Sprache waren sozusagen „Bestseller“.

Das alles können Sie noch bis zum 31. Dezember 2018 kostenfrei bei uns beziehen unter http://bit.ly/cssa_bestellformular und ab dem 1. Januar 2019 in eingeschränkter Auswahl beim BAVC und der IG BCE. Ihre Ansprechpartner sind [Sebastian Kautzky](#) und [Michael Linnartz](#).

Die Bücher „Die Modernität der Industrie“ und „Leistungsfähigkeit der Sozialpartnerschaft“ bestellen Sie über den Buchhandel.

► CSSA-Website bleibt erhalten

Das umfangreiche Informationsangebot im Web mit über Jahre gesammelten Praxisberichten, Interviews, Unternehmensbeispielen, Projektdokumentationen und Videos rund um Themen aus der Chemiebranche wird Ihnen in Form eines Archivs weiterhin zur Verfügung stehen: www.cssa-wiesbaden.de.

Impressum

Chemie-Stiftung Sozialpartner-Akademie – eine Initiative der Chemie-Sozialpartner BAVC und IG BCE
Kreuzberger Ring 70, 65205 Wiesbaden
Tel.: 0611-970098-0, Fax: 0611-970098-16
service@cssa-wiesbaden.de, www.cssa-wiesbaden.de

Verantwortlich: Dr. Klaus-W. West
Redaktion: Christine Kolodzyck, CSSA
Fotos: CSSA, Steffen Hoeft, rustamank/Fotolia, ssstep/iStock, Cecillie_Arcurs/iStock (Seite 1), CSSA (Seite 2), BAVC, Stefan Koch (Seite 3), Bert Bostelmann (Seite 4)
Wiesbaden, November 2018