



## TARIFRUNDE #CHEMIE2019

# KEIN LOHNPLUS IN DER REZESSION

Die heiße Phase der Chemie-Tarifrunde 2019 beginnt: Arbeitgeber und IG BCE verhandeln für 1.900 Betriebe mit 580.000 Beschäftigten. Wir erwarten eine schwierige Tarifrunde, weil die Gewerkschaft ihre Forderungen bislang nicht an die deutlich schlechtere wirtschaftliche Lage angepasst hat.

„Die Industrie steckt mitten in der Rezession – aber die IG BCE fordert munter weiter, als sei nichts passiert. Die Gewerkschaft muss endlich den Schalter umlegen und ihre Ansprüche herunterschrauben“, fasst BAVC-Verhandlungsführer Georg Müller die Position der Arbeitgeber zusammen. 2019 erwartet die Branche Verluste bei Produktion und Umsatz von 5 bis 6 Prozent. Müller: „Wenn die Branche schrumpft, können die Löhne nicht steigen.“

### Strukturwandel belastet zusätzlich

Neben den roten Zahlen für die Chemie-Konjunktur belastet der tiefgreifende Strukturwandel die Betriebe. „Digitalisierung, Klimaschutz, E-Mobilität und Kreislaufwirtschaft: Die Unternehmen benötigen erhebliche finanzielle Ressourcen für Investitionen, die Standorte und Arbeitsplätze zukunftsfähig machen. Diese wirtschaftlichen Realitäten und Erfordernisse müssen auch das Ergebnis der Chemie-Tarifrunde bestimmen“, unterstreicht Müller.

### Roadmap Arbeit 4.0: Mehr Flexibilität statt mehr Freizeit

Weiteres Konfliktpotenzial steckt im Thema Arbeitszeit. 2018 hatten IG BCE und BAVC vereinbart, die Arbeitsbedingungen im Rahmen der „Roadmap Arbeit 4.0“ zu modernisieren. Die Vorstellungen liegen bislang allerdings weit auseinander. Müller: „Flexibler zu arbeiten bedeutet nicht, weniger zu arbeiten. Eine Verschärfung des Fachkräftemangels auch noch mit einem Zukunftsbetrag zu finanzieren, geht in die völlig falsche Richtung.“ Im Fokus steht zudem die Qualifizierung der Beschäftigten. Hier geht es darum, die Eigenverantwortung und den Eigenbeitrag der Beschäftigten zu stärken.

Zusätzlich zur Roadmap hat die IG BCE die Forderung nach einer arbeitgeberfinanzierten tariflichen Pflegeversicherung ins Spiel gebracht. „Eine zusätzliche tarifliche Absicherung der Beschäftigten für den Pflegefall mag sinnvoll sein, aber sie kostet Geld. In der aktuellen wirtschaftlichen Situation dürfen die Arbeitskosten nicht steigen“, stellt BAVC-Verhandlungsführer Müller klar.

**„WENN DIE BRANCHE SCHRUMPT, KÖNNEN DIE LÖHNE NICHT STEIGEN.“**

BAVC-Verhandlungsführer  
Georg Müller

**INDUSTRIE ZIEHT DEUTSCHLAND IN DIE REZESSION** Seite 2



**AZUBI-MARKETING IN 360°** Seite 6



# INDUSTRIE ZIEHT DEUTSCHLAND IN DIE REZESSION

Die chemisch-pharmazeutische Industrie in Deutschland befindet sich seit Herbst 2018 in einem konjunkturellen Abschwung. Ursachen sind vor allem die Rückgänge im Welthandel und Schwierigkeiten in wichtigen Abnehmerbranchen wie der Automobilindustrie.

Die aktuelle Entwicklung bestätigt dabei die konjunkturelle Vorreiterrolle der Branche: Nachdem zunächst die gesamte Industrie einen Konjunkturerinbruch erlitten hat, sagen die neuesten Prognosen der Forschungsinstitute nun voraus, dass die deutsche Wirtschaft insgesamt im dritten Quartal 2019 in die Rezession abrutschen wird.

## Einnahmen der Unternehmen sinken

Die Umsätze der Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie werden 2019 um rund 5 Prozent sinken. Im ersten Halbjahr lag der Rückgang bereits bei 4 Prozent. Damit kommt weniger Geld in die Kassen der Betriebe. Bezogen auf die Zahl der Beschäftigten liegen die Umsätze damit in diesem Jahr auf demselben Niveau wie 2010. Von den Einnahmen müssen Rohstoffe und Energie, Materialkosten, Investitionen in Maschinen und Anlagen, Steuern und Abgaben, Gewinnausschüttungen und natürlich auch die Arbeitskosten für die Beschäftigten bezahlt werden. Somit sind in diesem Jahr schon die bisherigen Arbeitskosten nur zu tragen, wenn für andere Kostenblöcke weniger ausgegeben wird als in den Jahren zuvor. Steigen die Arbeitskosten weiter, wird dieser Verteilungskampf in den Betrieben noch schärfer. Investitionen in die Zukunft müssen zurückgestellt oder auch der Abbau von Arbeitsplätzen geprüft werden.

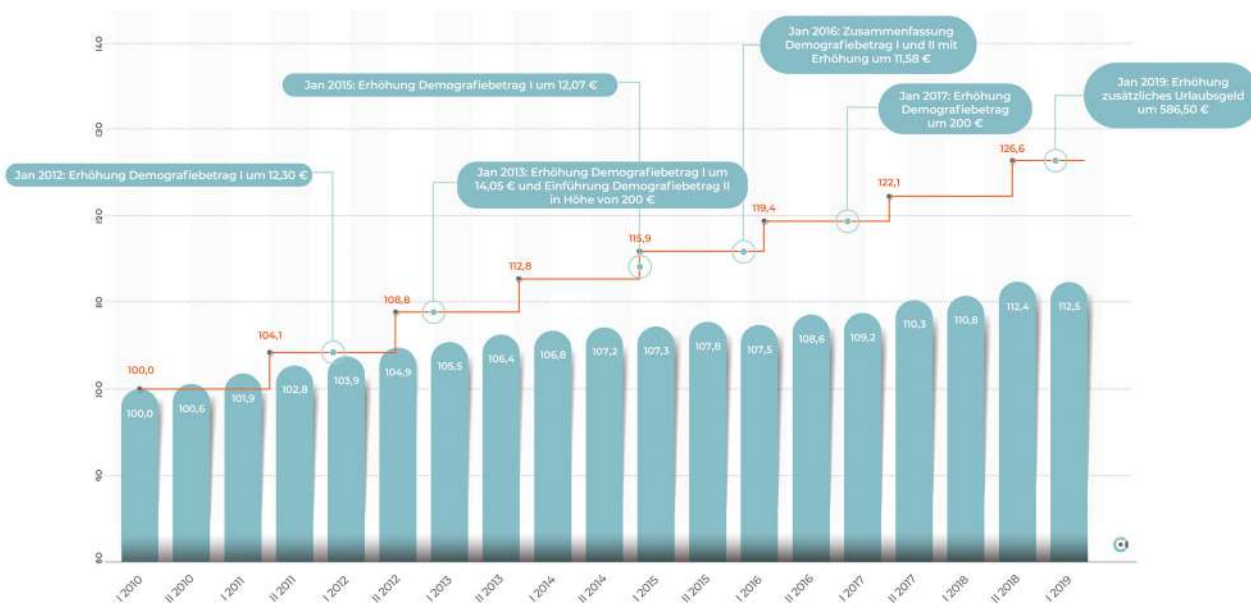
## Tarifentgelte um 26 Prozent gestiegen

Während sich die Einnahmen je Beschäftigten in den Unternehmen wieder auf demselben Niveau wie 2010 befinden, und real somit sogar gesunken sind, liegen die Tarifentgelte in der chemisch-pharmazeutischen Industrie inzwischen um gut 26 Prozent höher. Auch nach Abzug der Preissteigerungen haben die Mitarbeiter in den Unternehmen der Branche in dieser Zeit ein reales Einkommensplus von rund 15 Prozent erzielt. Hinzu kommen eine Vielzahl von Einmalzahlungen sowie neue tarifliche Zusatzleistungen.

## KONTAKT



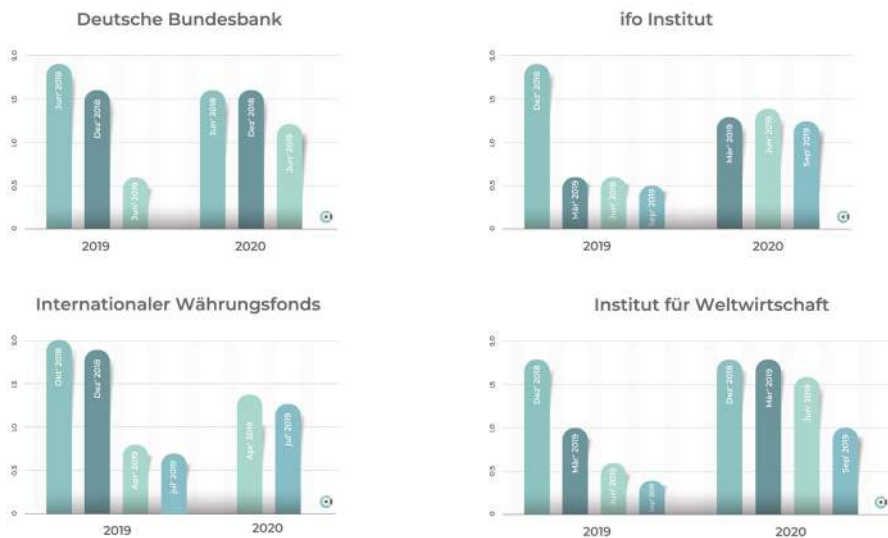
**LUTZ MÜHL**  
Geschäftsführer  
Wirtschaft, Sozialpolitik  
[lutz.muehl@bavc.de](mailto:lutz.muehl@bavc.de)



Quelle: Statistisches Bundesamt, BAVC - Linie: Entwicklung der Tarifentgelte; Säulen: Entwicklung der Inflation

## Prognosen schmelzen dahin

Noch vor einem Jahr war Optimismus beim Blick auf die konjunkturelle Entwicklung die vorherrschende Stimmung. Für 2019 und später dann auch für 2020 wurde ein weiterhin solides Wirtschaftswachstum prognostiziert. Dabei wurden die Risiken aus Handelskriegen, Problemen der Automobilindustrie, der Lage am Persischen Golf, dem Brexit und vielem mehr durchaus gesehen. Aber die Erwartung war, diese würden auf die seit Jahren robuste Konjunktur in Deutschland nicht durchschlagen. Die Realität sieht anders aus: Die Risiken haben sich massiv auf die deutsche Wirtschaft ausgewirkt, insbesondere auf die Industrie. Dementsprechend wurden die Prognosen sowohl für 2019 wie auch für 2020 immer wieder und immer weiter nach unten korrigiert. Mit den im September veröffentlichten ersten Herbstprognosen der Forschungsinstitute hat sich dieser Trend beschleunigt.



Quelle: Deutsche Bundesbank, ifo Institut, Institut für Weltwirtschaft, IMF - BIP-Wachstum in Deutschland

## Keine Aussicht auf schnelle Besserung

Für 2019 wird nun allgemein nur noch ein BIP-Wachstum von 0,5 Prozent erwartet. Und dies wird ausschließlich vom Bausektor und Dienstleistungsbereichen getragen. Aus der Industrie kommt 2019 kein positiver Beitrag; sie befindet sich bereits in der Rezession. Und auch der Ausblick für 2020 wird nun durchgehend kritisch gesehen. Aus dem zunächst als Delle in der Konjunktur eingeschätzten Einbruch der wirtschaftlichen Entwicklung im ersten Halbjahr 2019 wird damit ein handfester Abschwung. Die Wachstumsrate der deutschen Volkswirtschaft soll 2020 nur noch gut 1 Prozent betragen.

Das sieht mehr aus als 2019, ist es aber kaum: Nicht nur, dass die Erwartungen vor wenigen Monaten noch im Bereich oberhalb von 1,5 Prozent lagen und damit ebenfalls dahingeschmolzen sind; etwa 0,4 Prozentpunkte der erwarteten Steigerung in 2020 geht nur auf die geringe Anzahl von Feiertagen zurück. Damit bleibt unterm Strich ähnlich wie 2019 auch im kommenden Jahr nur ein minimales Wachstum von einem halben Prozent übrig. Und diese Prognosen gehen wie vor einem Jahr wieder davon aus, dass sich Handelskriege, Brexit-Sorgen oder der Konflikt am Persischen Golf nicht noch einmal weiter verschärfen. Falls doch, wäre auch dieses Mini-Wachstum für 2020 wohl noch zu optimistisch gedacht.

**Autor:** Lutz Mühl

Die Chemie.  
Dein Arbeitgeber.

Mehr Fakten zur Konjunktur in der Chemie- und Pharmabranche sowie zur Tarifrunde #Chemie2019 finden Sie unter

[www.chemie-arbeitgeber.de](http://www.chemie-arbeitgeber.de)

## 5 FAKTEN

# ZUR TARIFRUNDE #CHEMIE2019

**1.900  
BETRIEBE**

sind Mitglieder der Chemie-Arbeitgeberverbände. Für sie gelten die Tarifverträge, über die nun verhandelt wird.

**580.000  
MITARBEITER**

sind in den Mitgliedsunternehmen der Chemie-Arbeitgeberverbände beschäftigt.

**62.000  
EURO**

verdienen Tarif-Beschäftigte unserer Branche durchschnittlich (2018, Vollzeit). Damit gehören sie zu den Top-Verdienern in der Industrie.

**MINUS  
5 PROZENT**

Umsatz erwarten die Unternehmen 2019. Die Produktion wird voraussichtlich um 6 Prozent sinken - so stark wie seit 10 Jahren nicht mehr.

**30.9.2019**

ist der Starttermin für die Tarifverhandlungen mit dem Auftakt auf regionaler Ebene im Bezirk Nordrhein.



# MEHR FLEXIBILITÄT STATT MEHR FREIZEIT

2018 hatten IG BCE und BAVC die „Roadmap Arbeit 4.0“ vereinbart, mit der sie die Herausforderungen der digitalen Arbeitswelt gemeinsam angehen wollen. BAVC-Geschäftsführerin Petra Lindemann gibt im Interview Einblick in den bisherigen Verlauf der Gespräche:

**Ergebnisse der laufenden Gespräche sollen Ende Oktober 2019 vorliegen. So lautet ihr gemeinsames Ziel mit der IG BCE. Wie ist der Stand?**

*Lindemann:* Bislang haben sich die verantwortlichen Kommissionen viermal getroffen, um über die Themen Arbeitsvolumen, Arbeitszeitsouveränität und mobiles Arbeiten zu diskutieren. Vor diesen Treffen mit der IG BCE hatten wir zunächst bei unseren Mitgliedsunternehmen Feedback eingesammelt. Wir wollten wissen, welche Instrumente sie schon heute nutzen. Schließlich starten wir nicht bei null.

**Die Chemieindustrie pflegt seit Jahrzehnten eine enge und vertrauensvolle Sozialpartnerschaft. Wie war die Diskussion über die Roadmap bislang?**

*Lindemann:* Wir pflegen in der Tat eine vertrauensvolle Sozialpartnerschaft. Das heißt aber nicht, dass wir nicht streiten. In den laufenden Gesprächen geschieht dies teilweise sogar sehr heftig – etwa was den Wunsch der Gewerkschaft nach bezahlter Freistellung als Wahloption betrifft. Weiter kommen wir da nur, wenn für unsere Unternehmen ein Ausgleich für das ausfallende Arbeitsvolumen sichergestellt wird, mit gleichwertig qualifizierten Mitarbeitern. Es hilft ja nichts, einen Büromitarbeiter mit freien Kapazitäten zu haben, wenn in der Produktion Schichten unbesetzt sind. Hier sind wir noch weit auseinander.

**Beeinflusst die konjunkturelle Entwicklung die laufenden Gespräche?**

*Lindemann:* Natürlich spielt das die entscheidende Rolle. Die Herausforderungen, vor denen wir stehen, sind immens – etwa mit Blick auf die Digitalisierung der Arbeitswelt. Jetzt rutschen auch noch Produktion und Umsätze in der Chemie im laufenden Jahr deutlich ins Minus. In der aktuellen wirtschaftlichen Situation dürfen die Arbeitskosten nicht steigen.

**Den Beschäftigten soll mehr Souveränität bei den Arbeitszeiten eingeräumt werden. Ist das realistisch, nicht zuletzt mit Blick auf das betriebliche Arbeitsvolumen?**

*Lindemann:* Souveränität ist nicht gleichbedeutend mit mehr Freizeit. Flexibel zu arbeiten heißt vielmehr, anders zu arbeiten. Nur wenn das nötige Arbeitsvolumen sichergestellt ist, kann es eine Freistellung geben – das ist die Prämisse. Am Ende muss die Arbeit gemacht werden. Wenn Kunden unzufrieden sind, nutzt dem Arbeitnehmer mehr Souveränität auch nicht viel. Was konkret machbar ist, kann nur auf betrieblicher Ebene geregelt werden.

**Das Thema Qualifizierung steht ebenfalls ganz oben auf der Agenda. Wie gehen die Gespräche da voran?**

*Lindemann:* Auch zu diesem wichtigen Thema haben wir schon erste Ideen entwickelt. Mit der IG BCE haben wir ein gemeinsames Verständnis darüber, dass das Arbeitsverhältnis kein All-inclusive-Paket ist. Dafür, dass ein Mitarbeiter beschäftigungsfähig bleibt, ist nicht nur sein Arbeitgeber, sondern ebenso er selbst verantwortlich. Diesen Grundsatz haben wir bereits tarifvertraglich verankert – aber wir müssen diese Verantwortung weiter stärken. Auch darüber diskutieren wir aktuell mit der IG BCE.

## IM GESPRÄCH



PETRA LINDEMANN

Petra Lindemann ist BAVC-Geschäftsführerin Tarifpolitik, Arbeitsrecht und Arbeitsmarkt. Die Langfassung des Interviews zur Roadmap Arbeit 4.0 finden Sie auf

[www.chemie-arbeitgeber.de](http://www.chemie-arbeitgeber.de)



ELEMENTARE VIELFALT

## AZUBI-MARKETING IN 360°

Passend zur Bewerbungsphase für die Ausbildungsplätze 2020 sind eine Reihe neuer digitaler Angebote der Kampagne „Elementare Vielfalt (EIVi)“ verfügbar, um Mitgliedsunternehmen der Chemie-Arbeitgeberverbände beim Azubi-Marketing zu unterstützen.

### 360°-Ausbildungsquiz – Berufsorientierung mit Spaßfaktor

Mobile Gaming ist ein Megatrend bei Jugendlichen. Das 360°-Ausbildungsquiz greift genau diese Entwicklung auf und lässt Schülerinnen und Schüler spielerisch in die Welt von Chemikant/in, Anlagenmechaniker/in und Co. eintauchen. Dabei bewegen sich die Jugendlichen mit Hilfe ihres Smartphones 360° durch verschiedene Ausbildungsumgebungen, navigieren ein virtuelles Fadenkreuz und versuchen damit Fragen anzusteuern, die in den Räumen versteckt sind. Mit jeder richtig beantworteten Frage sammeln sie Punkte und können sich am Ende des Spiels in eine Highscore-Liste eintragen, um sich mit anderen Spielern zu messen. Einen Bonus gibt es für das Fangen des „Flying Erli“ - einem fliegenden Erlenmeyerkolben.

Auf diese Weise entdecken Schülerinnen und Schüler nicht nur das Arbeitsumfeld branchentypischer Berufe, sondern lernen mithilfe von Quizfragen auch Inhalte und wichtige Aspekte der Ausbildung kennen. Anschließend können sie sich mit nur einem Klick in der EIVi-Ausbildungsbörse auf freie Stellen in der Chemie-Branche bewerben. Prominente Unterstützung bekommt das 360°-Ausbildungsquiz von YouTuberin, Fernsehmoderatorin und Bestseller-Autorin Mai Thi Nguyen-Kim. Sie macht als Gesicht der EIVi-Kampagne mit verschiedenen Werbespots in Social Media auf das Spiel aufmerksam. Zudem können Interessierte dem Ausbildungsquiz auf einem eigenen Instagram-Kanal folgen ([www.instagram.com/ausbildungsquiz](http://www.instagram.com/ausbildungsquiz)).

Mitgliedsunternehmen profitieren so unmittelbar von der Vermarktung der Chemie-Ausbildung und ihrer Stellenangebote. Aber damit nicht genug: Sie können sich mit dem 360°-Ausbildungsquiz auch selbst als modernes Unternehmen in Szene setzen. Ab sofort ist es möglich, das Quiz kostenfrei mit dem Firmenlogo zu individualisieren sowie mit eigenem Weblink und QR-Code auf Veranstaltungen (z.B. Messen, Firmen- und Schulevents) zu nutzen.

#### Die Vorteile im Überblick:

- 🌐 keine App erforderlich, kostenfrei zugänglich über [www.ausbildungsquiz.de](http://www.ausbildungsquiz.de)
- 🌐 spielerische Auseinandersetzung mit den Inhalten verschiedener Engpass-Berufe der Branche, auch zum Thema „Digitalisierung“ sowie zur dualen Ausbildung allgemein
- 🌐 Smartphone-First-Prinzip, ausgerichtet an der jugendlichen Zielgruppe

### 🌐 KONTAKT



#### CHRISTOPHER KNIELING

Programmleiter Nachwuchsmarketing  
Bildung und Innovation

[christopher.knieling@bavc.de](mailto:christopher.knieling@bavc.de)

### 🌐 SERVICE

Alle Infos und Angebote der Ausbildungskampagne „Elementare Vielfalt“ (EIVi) finden Sie auf

[www.elementare-vielfalt.de/unternehmen](http://www.elementare-vielfalt.de/unternehmen)

- 🕒 Spaßfaktor durch User-Challenge (Punkte sammeln, Highscore-Ranking)
- 📱 Anbindung an Social-Media-Kanäle (Facebook, Instagram, WhatsApp)
- 🔗 Verlinkung zur Ausbildungsborse sowie zum Ausbildungsfinder
- 📄 spezielles Firmenpackage mit eigenem Logo, Weblink und QR-Code

## VR-Brille und 360°-Kamera zum Ausleihen

Wie faszinieren Sie Schülerinnen und Schüler für ein Technikum oder ein Hochregallager, ohne dass diese in den Betrieb kommen müssen? Wie erwerben Ihre Azubis digitale Kompetenzen in der Ausbildung und gestalten eigene 360°-Aufnahmen? Ganz einfach - indem sie moderne Technik nutzen. Die ELVi-Kampagne stellt Mitgliedsunternehmen dazu passendes Equipment, Tutorials, Schritt-für-Schritt-Anleitungen und vieles mehr bereit. Sie können zwischen zwei verschiedenen Angeboten wählen:

### „Do it yourself“-Kamera-Kit

Individuell und nachhaltig: Ausbildungsbetriebe erhalten eine VR-Brille und eine Kamera zum Erstellen eigener 360°-Aufnahmen im Rahmen eines Azubi-Projektes. So können Azubis selbst digitale Kompetenzen aufbauen, schaffen Mehrwerte für das Unternehmen und werden fit in Team- und Projektarbeit. Gerade wenn digitale Wahl- oder Zusatzqualifikationen in der Ausbildung vermittelt werden sollen, ist solch ein Azubi-Projekt ein idealer Einstieg. Mit dem Kamera-Kit können Betriebe aber nicht nur digitale Kompetenzen aufbauen, sondern auch völlig neue Einblicke in die Ausbildung bieten. Die Einsatzgebiete für 360°-Aufnahmen im Azubi-Marketing sind vielfältig: Firmenhomepage, Intranet, Social Media, Messen und Schulveranstaltungen.

### VR-Brillen-Kit

Das schnelle VR-Erlebnis mit wenig Aufwand und großer Wirkung: Unternehmen erhalten eine VR-Brille mit vorinstallierten Aufnahmen zur Präsentation auf Messen, Firmen- oder Schulveranstaltungen.

## VR-Training – Software kostenfrei anfordern

Die interaktive Vermittlung digitaler Kompetenzen ist besonders spannend: Begleitend zur Wahlqualifikation „Digitalisierung und vernetzte Produktion“ in der Chemikanten-Ausbildung wurde ein VR-Prototyp entwickelt. Er macht es möglich, virtuell eine Kreiselpumpe in Betrieb zu nehmen und die Vorteile der VR-Technik selbst kennenzulernen. Für Ausbilder/innen und Azubis eine neue Erfahrung der Wissensvermittlung und -anwendung, für Schüler/innen ein echtes Highlight auf jeder Messe und die Chance, sich einmal wie ein Chemikant zu fühlen. Wir stellen Ihnen einen Download-Link mit der Anwendung sowie eine Anleitung zur Verfügung. Alles was Sie benötigen ist das technische Equipment und schon kann's losgehen.

### Vorteile des VR-Trainings:

- 🕒 schnelle und interaktive Vermittlung von Ausbildungsinhalten
- 📱 mehr Motivation und Freude beim Lernen
- 🔗 Schulung digitaler Fach- und Methodenkompetenz
- 📄 Begeisterung für digitale Technologien durch eigenes Erleben
- 📄 Gefahrensituation ohne Risiko simulieren und richtiges Verhalten schulen
- 📄 breite Einsatzmöglichkeiten in der Chemie-Branche

## Wie erhalten Unternehmen die neuen Angebote?

Weitere Informationen sowie Bestellmöglichkeiten finden Mitgliedsunternehmen unter [www.elementare-vielfalt.de/unternehmen](http://www.elementare-vielfalt.de/unternehmen) in der Rubrik „Marketing in 360°“. Viel Freude beim Ausprobieren wünscht Ihnen das ELVi-Team.

**Autor:** Christopher Knieling

## STANDPUNKT

BAVC-Präsident Kai Beckmann



*„Die Digitalisierung erfordert mehr denn je qualifizierte Facharbeiter. Mit der Kampagne ‚Elementare Vielfalt‘ begeistern wir junge Menschen für eine Ausbildung in der Chemie-Branche und zeigen, dass unsere Berufe gute Zukunftsperspektiven bieten.“*



Quelle: Fotolia 102977061

## PROJEKT TRANSFER+

# EINLADUNG ZUR ERSTEN NETZWERKKONFERENZ

Gesunde Arbeit und gesunde Menschen sind wichtig für die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen. Hier sind sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer gefragt. Deshalb wird im Projekt Transfer+, das unter dem Dach der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert wird, sozialpartnerschaftlich an diesen Themen gearbeitet. Unter Nutzung der zahlreichen INQA-Angebote wird die Entwicklung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen in den beteiligten Betrieben der Branchen Chemie, Kautschuk sowie Glas und Solar unterstützt.

Hierzu wurde bereits eine große Zahl betrieblicher Workshops mit Führungskräften, Betriebsräten und Beschäftigten durchgeführt. Die bisherigen Ergebnisse werden auf der 1. Netzwerkkonferenz am 28. November 2019 in München bei der Wacker Chemie AG gemeinsam mit den Projektpartnern und teilnehmenden Unternehmen einem größeren Kreis zugänglich gemacht.

### **Führung und Arbeitszeitgestaltung als Kernthemen**

In den Unternehmen wurden zunächst die fünf Handlungsfelder – Betriebliches Gesundheitsmanagement, Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Balance Arbeit und Leben sowie Führung – ausgelotet und entsprechende Schwerpunkte festgelegt. Am häufigsten werden die Themen Führung und Arbeitszeitgestaltung bearbeitet. In den betrieblichen Workshops konnten hierzu vielfältige Erkenntnisse gewonnen werden. Deshalb stehen neben Impulsvorträgen von Fachexperten zu diesen Kernthemen vor allem die Berichte aus der Projektpraxis im Mittelpunkt.

### **Profitieren Sie vom branchenübergreifenden Transfer**

Ein moderierter Austausch zwischen Teilnehmern des Projekts und interessierten Unternehmen schafft die Möglichkeit, an den bisherigen Erfolgen des Projekts zu partizipieren und Ansatzpunkte abzuwägen, wie die INQA-Angebote im eigenen Unternehmen produktiv eingesetzt werden können.

Entsprechend des Projekttitels Transfer+ findet dadurch ein verbesserter Transfer praxisnaher und erprobter Ansätze für die Themenkomplexe Arbeitszeit und Führung statt. Dies ermöglicht Unternehmen einen fundierten Einstieg in die Auseinandersetzung mit diesen alltäglichen Herausforderungen. Parallel dazu werden auf der Konferenz Vorgehensweisen präsentiert, die sich beim Herangehen an diese Themen als erfolgreich erwiesen haben.

**Autorin:** Johanna Schönrok-Kuczynski



Programm und Anmeldung für die Konferenz finden Sie unter:

[www.transferplus.info](http://www.transferplus.info)