

**Monika Brink**

Ein Freund meiner Eltern war Chemiker. Als er hörte, dass ich Chemie studieren wollte, tat er sein Bild von Frauen in der chemischen Industrie kund: Sie kochen Kaffee! Zum Glück kam es anders...

Eigentlich wollte ich Pharmazie studieren, aber der Numerus Clausus stand im Wege. Mein Biologie-Lehrer brachte mir die Chemie so nah, dass ich mich ins Studium wagte, obwohl ich Chemie, Physik und Englisch nach der 10. Klasse abgewählt hatte. Schon nach einem Studienjahr war kein Unterschied mehr zu merken zwischen mir und meinen Kommilitonen, die bis zum Abitur Chemie gehabt hatten. Während des Studiums wurde mir schnell klar, dass die Organische Chemie mein Thema war - möglichst anwendungsbezogen! Ich forschte über die Synthese von Kupplungsreagenzien für Metall-Klebstoffe, aber eine echte Forscherin wurde ich nicht. Über eine universitäre Karriere habe ich deshalb auch nur kurz nachgedacht und diesen Weg dann gleich verworfen. Von der Arbeit in der Industrie wusste ich auch nicht viel - die Industrie erschien mir nur sehr männlich geprägt und wenig modern. Meine Zukunftsplanung war ziemlich vage und im Nachhinein vielleicht etwas blauäugig.

Nach der Promotion 1994 an der Universität Bielefeld war die Stellensituation für promovierte ChemikerInnen alles andere als rosig. Mit viel Glück bekam ich einen Platz in einem Fortbildungsprogramm in technischer Chemie. Vierzehn Chemiker und ich - allesamt jung und auf Stellensuche - besuchten drei Monate lang gemeinsam Kurse bei der Dechema in Frankfurt. Anschließend ging es für ein sechsmonatiges Praktikum in verschiedene Unternehmen der chemischen Industrie. Unsere Fortbildungsgruppe bildete mein erstes Netzwerk, und wir treffen uns seit 1995 jährlich einmal mit guter Beteiligung.



**Abbildung 1:** Scale-up vom Labor in die Produktion (Quelle: SYNER-TECH PROCESS CONSULTING)

**Abbildung 2:** Pharma-Wirkstoffbetrieb (Quelle: Boehringer Ingelheim)



Über das Industriepraktikum kam ich in die chemische Verfahrensentwicklung und hatte einen großartigen Chef mit unglaublichem Fachwissen und der Gabe, dieses weitergeben zu können. Ich hatte das Glück, nach dem Praktikum in diesem Unternehmen eine feste Stelle als Laborleiterin anzutreten. Dort habe ich fünf Jahre mit vollem Elan die Entwicklung von neuen Wirkstoffen für den Pflanzenschutz verfolgt. Dabei musste ich mich mit folgenden Fragen auseinandersetzen: Wie lässt sich der Wirkstoff in großen Mengen kostengünstig und umweltgerecht in hoher Qualität herstellen? Wieso kann man Laborversuche nicht so einfach in den großen Maßstab übersetzen? Was sind

Standardprozesse in der Chemie, was sind spezielle Verfahren? Kann man ein Verfahren patentieren? Was bedeutet Scale-up? und viele mehr. Ich habe hier viel erfahren und gelernt, und davon profitiere ich auch noch heute. Dieser Arbeitsbereich in der Entwicklung

an der Schnittstelle zur Produktion machte mir unglaublich viel Spaß, und ich konnte meine Stärken in diesem Aufgabengebiet gut einsetzen.

Die Schließung des Standortes zwang mich dazu, mich beruflich neu zu orientieren. Ich ergriff die Chance, in die chemische Produktion eines anderen Unternehmens einzusteigen, das gerade eine große Umstrukturierung hinter sich hatte und für neue Wege offen war, wie beispielsweise eine Frau, also mich, in leitender Funktion in der Produktion einzusetzen. Nach gegenseitigen Lernphasen waren der chemische "Launch-Betrieb" - hier werden neue Wirkstoffe für Arzneimittel zum ersten Mal in größerer Menge für die Marktversorgung hergestellt - und ich auf einer Wellenlänge: Neue chemische Prozesse, die in den Betrieb transferiert wurden, Isolierungsprobleme in der Routine durch Änderungen in der Kristallstruktur von einer chemischen Substanz (Polymorphie), Produktionsplanung und Rohstoffbeschaffung, Ingenieurtechnik und Arbeitssicherheit waren Themen, die mich herausgefordert haben, manchmal im Tagesgeschäft oder auch im Rahmen von Sonderprojekten. Zudem durfte ich eine "Six Sigma"-Ausbildung machen (darunter versteht man ein systematisches Vorgehen zur Prozessverbesserung unter Anwendung analytischer und statistischer Methoden) und Optimierungsprojekte durchführen - auch hier hatte ich viel Spaß an der Arbeit und fühlte mich beruflich zu Hause. Frauen und Produktion - meiner Meinung nach passt das, nicht für alle, aber durchaus für viele Frauen. Und ich fände es schön, wenn mehr Chemie- und Pharma-Firmen dies so sehen und fördern würden.

Eine neue Personalpolitik änderte auch meinen Karriereweg, da ich mich nur schwerlich in einer Qualitätssicherungsaufgabe, wie sie mir vorgeschlagen wurde, sehen konnte. Ich überlegte, was ich machen könnte, wo ich mein Wissen und meine inzwischen zehnjährige Erfahrung in Entwicklung und Produktion von aktiven Substanzen einsetzen, mich weiterentwickeln und auch Freude an der Arbeit haben könnte. Outsourcing für die chemische Verfahrensentwicklung in der Tiergesundheit wurde dann mein neues Aufgabengebiet. Ich betreute Entwicklungsprojekte, die wir an externe Firmen gegeben haben, weil wir z.B. intern die Kapazitäten oder Techniken nicht hatten oder diese Tätigkeiten nicht zu unserem Kerngebiet gehörten. Zu meinen Aufgaben gehörte das Betreuen, Nachverfolgen und Überprüfen aller Aufträge und der intensive Kontakt zu den Partnerfirmen. Während zuvor in der Entwicklung meine Rolle die des Lieferanten gegenüber der Produktion als Kunde war, fand ich mich jetzt in der Rolle des Kunden wieder, wo der Schwerpunkt mehr auf der Überprüfung und dem Anfordern lag. Mein Hauptarbeitsmittel war nun das Telefon, aber dieser Wechsel fiel mir nicht schwer. Die eher weichen Faktoren gewannen an Bedeutung neben Zahlen, Daten, Fakten; z.B. wurde es wichtig, wie man mit verschiedenen Charakteren umgeht, wie man geschickt verhandelt und wann man diplomatisch und wann eher direkt sein sollte. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den Bereichen der Tiergesundheit etwas anders als beim Pflanzenschutz oder der Human-Gesundheit, was die Behördenanforderungen und auch Produktmengen betrifft.

Die hier gemachten Erfahrungen konnte ich auch in meine heutige Stelle als Leiterin für das Outsourcing der Pharmazeutischen Entwicklung in der Tiergesundheit übernehmen. Jetzt sind nicht mehr nur chemische Entwicklungen im Vordergrund, sondern auch pharmazeutische. Somit bin ich doch da angekommen, wohin es mich nach dem Abitur zog, in der Pharmazie! Mein Wissen bezüglich Chemie, Verfahrensentwicklung und Produktion von Wirkstoffen kann ich jetzt wunderbar einbringen. Und ich lerne immer weiter dazu, was bei der pharmazeutischen Technik, der Formulierungsentwicklung, der pharmazeutischen Herstellung und schließlich der Freigabe von Produkten für den Markt wichtig ist. Meine Arbeit bietet mir ein breites Spektrum. So begleite ich Produkte von der

chemischen Entwicklung bis zur pharmazeutischen Herstellung. Die Markteinführung ist dann der erfolgreiche Abschluss von Aktivitäten, die sich über viele Jahre erstrecken. Es ist eine sehr gute Kombination aus Einbringen und ständiger Erweiterung von Wissen und Erfahrung. Besonders motivierend finde ich, dass ich einen Vorgesetzten habe, der fachlich hervorragend und immer ansprechbar ist. Außerdem erkennt er meine Fähigkeiten und meine Kenntnisse an und weiß mich richtig einzusetzen.

Nun kann ich doch mehr als "Kaffee kochen"! Ich kann die Unterschiede erklären zwischen der Kaffee-Versorgung von fünf Kollegen und einer solchen für 5000 Kollegen. Die Übertragbarkeit vom Labor in die Produktion, Ähnlichkeiten und Unterschiede bei Chemie und Pharmazie, die zwischenmenschlichen Dimensionen, wenn man mit externen Partnern zusammen an einem Projekt arbeitet und vieles mehr - dies alles gehört zu meinem interessanten Beruf. Durch meine unterschiedlichen Positionen in verschiedenen Unternehmen habe ich ein großes berufliches Netzwerk aufgebaut, aus dem auch innige Freundschaften gewachsen sind. Dieses Netzwerk wird noch umfangreicher durch meine Mitgliedschaft und aktive Mitarbeit im VAA.

Seit meinem Eintritt 2001 in den VAA, dem Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter in der chemischen Industrie (Führungskräfte Chemie, <http://www.vaa.de/>), bin ich dort auch aktiv tätig und gestalte die Werksgruppenarbeit mit. So führe ich beispielsweise auch Diskussionen mit Betriebsräten anderer Firmen. Meine beruflichen Erfahrungen in der unterschiedlichen Wahrnehmung von Männern und Frauen in der chemischen und pharmazeutischen Industrie haben mich dazu gebracht, mich mehr mit den Themen Chancengleichheit und Diversity & Inclusion, also Vielfalt und Wertschätzung, auseinanderzusetzen. Beim VAA leite ich seit Ende 2009 die Kommission Diversity. Natürlich setzen wir uns ein für die Gleichstellung von Mann und Frau, aber Diversity geht noch einen Schritt weiter und ist mehr als die Geschlechterfrage - jung und alt, Mann und Frau, ChemikerIn und Nicht-ChemikerIn, Groß- und Kleinunternehmen - wir, die Mitglieder der Kommission, möchten uns stark machen dafür, dass mehr Vielfalt gelebt wird und mehr Aufgeschlossenheit und Akzeptanz gegenüber Andersartigkeit entsteht. Wir weisen auch auf den Nutzen der Vielfalt hin, dass Vielfältigkeit mehr, andere, und auch bessere Ideen hervorbringen, und dass dies für Unternehmen ein strategischer Vorteil sein kann. Wir möchten darauf hinwirken, dass eine Unternehmenskultur geschaffen wird, in der durch Förderung von Vielfalt mehr Perspektiven gesehen und andere Meinungen, Vorgehensweisen und Ideen auch anders diskutiert und interpretiert werden können - dass wir offener werden für Neues.

Außerdem führen wir alle fünf Jahre die Chancengleichheitsumfrage durch und sehen, was sich verändert, wie schnell (oder langsam) sich etwas verändert und wie sich politische Vorgaben wie beispielsweise die Elternzeit auswirken.

Jungen Chemikerinnen und Chemikern möchte ich mit auf den Weg geben, dass die chemische und pharmazeutische Industrie in Zukunft auch aufgrund des demographischen Wandels mehr auf Frauen setzen wird, die aber trotzdem Geduld und Ausdauer mitbringen müssen.

Neueste Studien zeigen, dass junge Menschen mehr Wert auf das Privatleben als auf die Karriere legen - das wird bei Männern und Frauen zu neuen Prioritäten führen, die die Arbeitswelt deutlich verändern werden.

Bleibt in Kontakt mit vielen verschiedenen Personen - ein vielfältiges Netzwerk ist Gold wert, und kann sogar zu einem neuen, sehr interessanten Job führen. Lebt und habt Freude an der Arbeit und am Leben, mit und ohne Kinder, mit und ohne Partner - so wie Ihr es wollt.

Kontakt:	Schlauer Fuchs
 <p><b>Dr. Monika Brink</b>            Tel.: +49 (0)179 3668641            E-Mail: <a href="mailto:monika.brink@vaa.de">monika.brink@vaa.de</a></p>	<p>Unsere Schlaue-Fuchs-Frage zu diesem Beitrag lautete:</p> <p>Wann und wo promovierte Monika Brink?</p>
 <p>Führungskräfte Chemie</p>	<p><a href="http://www.vaa.de/">http://www.vaa.de/</a></p>