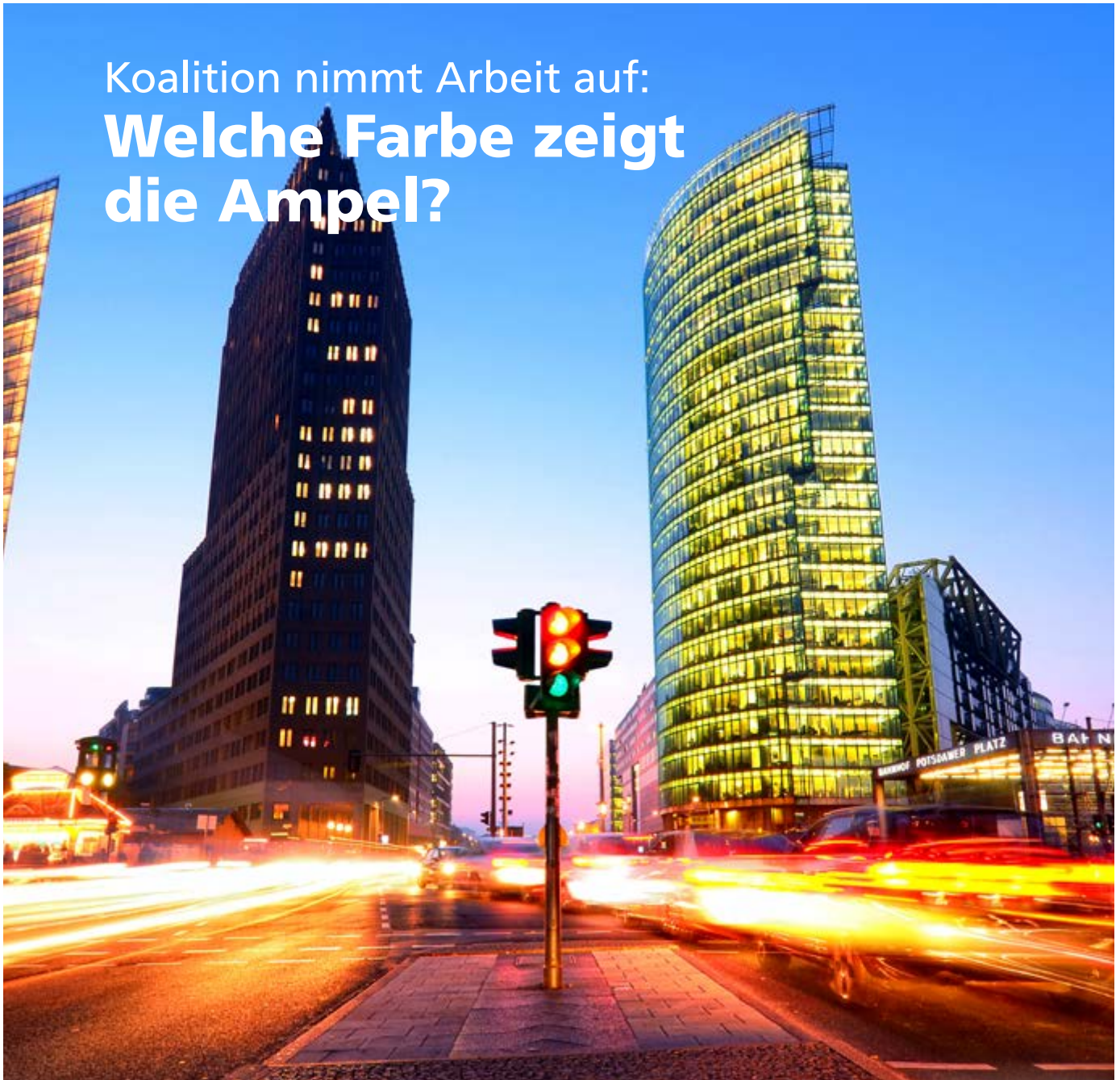




# NACHRICHTEN

Informationen für Führungskräfte | Ausgabe 1 | Februar 2022

## Koalition nimmt Arbeit auf: **Welche Farbe zeigt die Ampel?**



[www.ula.de](http://www.ula.de)

**FÜHRUNG:**  
**Workshopergebnisse des  
Sprecherausschusstages**

**PRO UND CONTRA:**  
**Diskussion um  
Gebäudesanierung**

**ULA INTERN:**  
**Wechsel in der  
Hauptgeschäftsführung**





Coverfoto: Jürgen Sack – iStock

## KOMMENTAR

- 03 **Energiepolitik**  
Mehr Pragmatismus in Europa

## NOTIZEN AUS BERLIN

- 03 **Netzwerk**  
Wahlordnung und Politik-Dialog

## POLITIK

- 04 **Koalitionsvertrag**  
Ampelpläne für Führungskräfte auf dem Prüfstand

## FÜHRUNG

- 06 **ULA-Sprecherausschusstag**  
Ergebnisse der Workshops

## PRO UND CONTRA

- 08 **Gebäudesanierung**  
Diskussion zwischen Union und Grünen

## ULA INTERN

- 09 **Wechsel in der Hauptgeschäftsführung**  
Schweizer folgt auf Ramme

## MANAGEMENT

- 10 **Weiterbildung**  
Aktuelle Seminare des Führungskräfte Instituts
- 10 **Terminvorschau**  
Veranstaltungen im Überblick

## EUROPA

- 11 **CEC European Managers**  
Vertretung für Führungskräfte

## IMPRESSUM

**Herausgeber:** ULA – Deutscher Führungskräfteverband · Mohrenstraße 33 · 10117 Berlin · Telefon: +49 30 3069630;  
VAA – Führungskräfte Chemie · Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln  
**Inhalt und Redaktion:** Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer (verantwortlicher Redakteur) · Berlin · E-Mail: [info@ula.de](mailto:info@ula.de)  
[www.ula.de](http://www.ula.de); Klaus Bernhard Hofmann, Simone Leuschner (Bildredaktion), Timur Slapke (Schlussredaktion) · Köln  
**Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich  
**Verbreitete Auflage:** 70.000. Der Bezug ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.  
**Gestaltung und Layout:** Ina Brocksieper · VAA · Köln  
**Druck:** Köllen Druck+Verlag · Bonn



# Streitpunkt Energie



Foto: Deutsche Telekom

Die Entscheidung der Europäischen Kommission, nicht nur die Erneuerbaren Energien, sondern unter Auflagen auch Gas- und Atomkraft als nachhaltig und damit als förderfähige Energien einzustufen, hat zu Diskussionen geführt. Wirtschafts- und Klimaminister Robert Habeck sprach vom Versuch, die Atomkraft „grün zu waschen“. Seine Meinung wird von einem Teil der EU-Mitgliedstaaten geteilt. Nun kann man darüber diskutieren, ob Gas und Atomkraft wirklich nachhaltige Energien sind. Zu ungeklärt sind die Folge- und Endlagerkosten bei Atom – und Erdgas bleibt ein fossiler Energieträger, wenn auch klimafreundlicher als Kohle. Von grün und nachhaltig zu sprechen, ist in der Tat eine „fromme Lüge“. Die Kommission weiß das und bezeichnet beide Energien als Brückentechnologien. Sie wollte und musste das Thema mit einem Höchstmaß an Pragmatismus angehen. In allen Mitgliedstaaten war im Vorfeld der Entscheidung klar, dass ein Kompromiss auf europäischer Ebene nur möglich ist, wenn beide konkurrierenden Wege zur Klimawende berücksichtigt würden: nämlich der deutsche Weg über Gas als mittelfristigen Ersatz für Kohle und Atom auf der einen und der besonders von Frankreich favorisierte Weg, Klimaneutralität mit einer kräftigen Infusion von Atomstrom zu erreichen, auf der anderen Seite.

Die Aufregung des Realpolitikers Habeck dürfte zu einem großen Teil innenpolitischen Überlegungen geschuldet sein. Er muss auf die Stimmung in seiner Partei Rücksicht nehmen. Aber er wird auch dafür sorgen müssen, dass die Grünen in der real existierenden EU ankommen. Wer sich zum „historischen Friedens- und Freiheitsprojekt“ bekennt, die deutsch-französische Partnerschaft stärken will und sogar einen „föderalen europäischen Bundesstaat“ anstrebt, der sollte Mehrheitsentscheidungen akzeptieren und offene Fragen nicht mit einem moralischen Tabu belegen.

Darüber hinaus ist die Entscheidung über die künftige Energiepolitik auch eine Frage nach der außen- und europapolitischen Reife der Ampel. Im Vorfeld der energiepolitischen Diskussion hörte man wenig über die außenpolitischen Konsequenzen, die eine Bevorzugung von Gas als Brückentechnologie hat: die noch größere Anhängigkeit von Russland. Angesichts der russischen Drohgebärden an der Ostflanke der EU ist die Unterschätzung der geopolitischen Dimension von Energie mehr als erstaunlich. Der Regierung wird es nicht gelingen, das Votum der Kommission ungeschehen zu machen – weder im Rat noch im Parlament.

**Roland Angst**

ULA-Präsident

## Wahlordnung aktualisiert

Im engen Austausch mit dem zuständigen Fachreferat im Bundesarbeitsministerium hat die ULA die kurzfristige Verabschiedung einer Überarbeitung der „Wahlordnung Sprecherausschussgesetz“ angestoßen und inhaltlich begleitet. Ziel war es, eine rechtssichere, unanfechtbare Durchführung der Sprecherausschusswahlen im Frühjahr 2022 zu ermöglichen. In der Stellungnahme der ULA wurde dabei auch öffentlich auf den Regelungsbedarf hingewiesen. Die am 28. Januar 2022 in Kraft getretene Verordnung stellt unter anderem sicher, dass die digitale Durchführung von Vorbereitungen zu den Sprecherausschusswahlen analog zu den Betriebsräten erfolgen kann.

## Politik-Dialog mit Cronenberg

Die aktuellen Herausforderungen im Bereich Arbeit und Soziales, die Schwerpunkte im Koalitionsvertrag sowie die Mitbestimmung der Führungskräfte standen am 20. Januar 2022 im Fokus des digitalen Politik-Dialogs der ULA mit dem FDP-Bundestagsabgeordneten Carl-Julius Cronenberg. „Die Mitbestimmung ist ein wichtiger Pfeiler der Sozialen Marktwirtschaft, auf den wir mit Recht stolz sind“, sagte Cronenberg. „Für mich bedeutet dies, immer Betriebsräte und Sprecherausschüsse gemeinsam zu denken.“ Die Brückenbaufunktion der ULA ermögliche es, an vielen Stellen aufgrund der speziellen Perspektive der angestellten Führungskräfte zwischen den klassischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberpositionen zu vermitteln. „Um die Mitbestimmung auch für die junge Generation attraktiv zu halten, ist es wichtig, diese weiter zu modernisieren. Onlinewahlen und virtuelle jährliche Versammlungen der leitenden Angestellten gehören für mich hierzu.“ Mehr zum Thema auf [www.ula.de](http://www.ula.de). ■



# Führungskräfte bewerten Koalitionsvertrag



Foto: hanohiki – iStock

**„Mehr Fortschritt wagen“ – die neue Bundesregierung hat ihren 178 Seiten starken Koalitionsvertrag anspruchsvoll betitelt. Ob sie diesem Anspruch tatsächlich gerecht wird, kann erst nach Ablauf der Legislaturperiode bewertet werden. Welche Chancen und Belastungen kommen auf Führungskräfte zu?**

Erste Hinweise, ob sich das Ampelbündnis aus SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP erfolversprechende Maßnahmen vorgenommen hat, liefert ein detaillierter Blick auf einige für Führungskräfte besonders relevante Themenfelder.

## Standortpolitik

Zum Ende der Ära Merkel wuchs die Unzufriedenheit mit dem Zustand vieler Standortfaktoren. Deutschland hatte in den Augen vieler Wähler den Anschluss an die Modernität verloren. Die Koalition verspricht nun massive öffentliche Investi-

tionen in Klimaschutz, Digitalisierung, Infrastruktur, Bildung und Forschung. Dagegen lässt sich nichts einwenden, vorausgesetzt die Finanzierung ist gesichert. Aber nicht nur Geld ist erforderlich, sondern auch die Fähigkeit, zahlreiche Projekte gleichzeitig zu realisieren. Das will die Regierung durch schnellere Planungs- und Genehmigungsverfahren gewährleisten. Hier sind insbesondere bei den Grünen intensive Debatten zu erwarten.

Ein weiterer Schwerpunkt: der beschleunigte Ausbau erneuerbarer Energien. Bis 2030 sollen 80 Prozent der in Deutschland

produzierten Energie aus erneuerbaren Quellen stammen. Hier ist Vorsicht geboten, denn dieses Ziel könnte theoretisch auch durch den Einkauf von Strom aus fossilen Energien und Kernkraft in den Nachbarländern erreicht werden. Die ebenfalls geplante Ansiedlung von Zukunftstechnologien in Deutschland ist positiv zu bewerten – auf die Details der Umsetzung kommt es an.

## Arbeitsrecht und Mitbestimmung

Während der Coronapandemie hat die Digitalisierung große Fortschritte ge-



macht. Der Koalitionsvertrag zeigt sich dafür offen, hier in der Arbeitswelt weiter voranzugehen. Onlinebetriebsratswahlen sollen in einem Pilotprojekt erprobt werden, was aus ULA-Sicht zu begrüßen ist. Auch Sprecherausschusswahlen sollten online durchgeführt werden können. Möglicherweise sind hier Pilotprojekte noch einfacher, da viele Sprecherausschüsse längst dazu bereit sind, wie ULA-Umfragen belegen.

Die Weiterentwicklung der Mitbestimmung wird sich die ULA unvoreingenommen ansehen. Gegenwärtig sind konkrete Vorhaben noch nicht bekannt. Nach Lesart der ULA liegen in dieser Formulierung eher Verbesserung und Modernisierung als einseitiger Ausbau zulasten anderer Beteiligter. Wenn ein Großteil der Arbeitnehmer im Homeoffice arbeitet, ist ein zeitgemäßes Recht für Arbeitnehmervertretungen auf digitalen Zugang in den Betrieben sinnvoll.

Für leitende Angestellte, deren Arbeitgeber sich in eine sogenannte Societas Europaea (SE), eine Europäische Aktiengesellschaft, umgewandelt hat oder diese Rechtsform wählen möchte, ist die Ankündigung der Koalitionäre, die missbräuchliche Umgehung von Mitbestimmungsrechten durch eine SE zu beenden, von besonderem Interesse. Denn die spezielle Ausgestaltung der Mitbestimmung durch Verhandlung in der SE hat bisher in vielen Fällen dazu geführt, dass der sonst übliche Sitz des Leitenden im Aufsichtsrat eines mitbestimmten Unternehmens wegfällt – eine Entwicklung, die dringend einer gesetzgeberischen Korrektur bedarf. Auch wenn der Anlass für diese Aussage im Koalitionsvertrag ein anderer war, besteht die Hoffnung, das Thema des LA-Sitzes im Rahmen der Missbrauchsthematik der SE zu adressieren.

Insgesamt erscheinen die Vorhaben der Ampelregierung ausgewogen und geeignet, die Vorteile des deutschen Mitbestimmungsmodells auszubauen, ohne einseitig Machtinteressen von Sozialpartnern zu begünstigen. Die vorgesehene Stärkung der Tarifautonomie, der Tarifpartner und der Tarifbindung liegt sowohl im Interesse der Gewerkschaften als auch der Arbeitgeberverbände.

## Altersvorsorge

Leider scheint auch die Ampelkoalition weit davon entfernt zu sein, den gordischen Knoten einer nachhaltigen Altersvorsorge zu durchschlagen. In der gesetzlichen Rente werden weder das Renteneintrittsalter erhöht noch das Rentenniveau unter die bekannte Haltelinie von 48 Prozent abgesenkt. Damit sind steigende Beiträge vorprogrammiert – mit allen negativen Konsequenzen für die Arbeitskosten. Wahrscheinlich wird der steuerfinanzierte Bundeszuschuss ebenfalls weiter steigen müssen: erschreckende Perspektiven für ein Land mit einem Demografieproblem.

Unter dem Aspekt „Mehr Fortschritt wagen“ kann nur der angekündigte und der FDP zu verdankende Einstieg in eine Aktienrente versöhnen. Doch sind die einmalig vorgesehenen zehn Milliarden Euro im Haushalt 2022 für die Stärkung der ersten Säule bei Weitem nicht ausreichend. Ob es dem Finanzminister gelingen wird, diese Summe jedes Jahr für den Aufbau der

### 80 Prozent

der in Deutschland produzierten Energie sollen bis 2030 aus erneuerbaren Quellen stammen – der Teufel steckt in den Details der Umsetzung.

Aktienrente beiseitezulegen, ist ungewiss. Erfreulicherweise haben es die Forderung nach einer Erhöhung oder gar Abschaffung der Beitragsbemessungsgrenze nicht in den Koalitionsvertrag geschafft.

Eine Stärkung der zweiten Säule, also der betrieblichen Altersversorgung (bAV) gewährleistet die neue Regierung unter anderem durch Anlagemöglichkeiten mit höheren Renditen. Die ULA wird sich dafür einsetzen, diese Säule mehr Menschen zugänglich zu machen. Eine gleichmäßige Verteilung von Rücklagen auf alle drei Säulen ist aus Sicht der Führungskräfte der beste Weg für eine sichere und nachhaltige Altersvorsorge. Positiv sind daher auch die Pläne zu sehen, die Riester-Rente zu vereinfachen. Allerdings ist dafür zu sorgen, dass die private Altersvorsorge die bAV nicht schwächen darf.

Die Ankündigung, die Mitarbeiterkapitalbeteiligung durch eine weitere Anhebung des Steuerfreibetrags noch attraktiver auszugestalten, begrüßt die ULA auch mit Blick auf die Potenziale dieses Instruments als Baustein zur Altersvorsorge ausdrücklich. Die Bereitschaft der Ampel, über einen flexiblen Renteneintritt nach skandinavischem Vorbild zu sprechen, ist ebenfalls begrüßenswert. Hier liegen Möglichkeiten, ein *phasing out* in der letzten Karrierephase attraktiv zu gestalten. Gerade von Führungskräften wird hier in Zukunft eine starke Nachfrage bestehen.

## Gesundheit

Die ULA befürwortet den Systemwettbewerb von gesetzlicher (GKV) und privater (PKV) Krankenversicherung. Es ist im Sinne der Führungskräfte, dass es keine Bürgerversicherung geben wird. Am dualen Gesundheitssystem von GKV und PKV wird festgehalten. Im Bereich der sozialen Pflegeversicherung soll eine freiwillige, paritätisch finanzierte Vollversicherung bis 2023 geprüft werden. Ob diese in der GKV, der PKV oder in beiden organisiert wird, scheint derzeit offen zu sein. Da die demografische Zeitbombe tickt und eine galoppierende Kostensteigerung in der Kranken- und Pflegeversicherung stattfindet, befürchtet die ULA, dass die schwierige Finanzierung der Systeme der Gesundheitssicherung früher auf die Agenda der Koalition zurückkehren wird als gehofft.

## Hoffnung und Bangen

Der Koalitionsvertrag ist ambitioniert und gibt sich ein modernes Gewand. Vieles scheint auch aus Sicht der Führungskräfte in die richtige Richtung zu gehen. Die neue Regierung hat sich sinnvolle und nachhaltige Ziele gesteckt. Ob diese erfüllt werden, bleibt abzuwarten. Es gibt offene Finanzierungsfragen und Risiken wie die Pandemie, die Inflation als Folge riskanter Geldpolitik, Krisenherde in Osteuropa und die Unfähigkeit der produzierenden Länder, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß rechtzeitig zu senken. Dies lässt befürchten, dass Krisenmanagement die Realität der Ampel stärker bestimmen wird als mutige Fortschrittspolitik. ■



# Führung in der Praxis

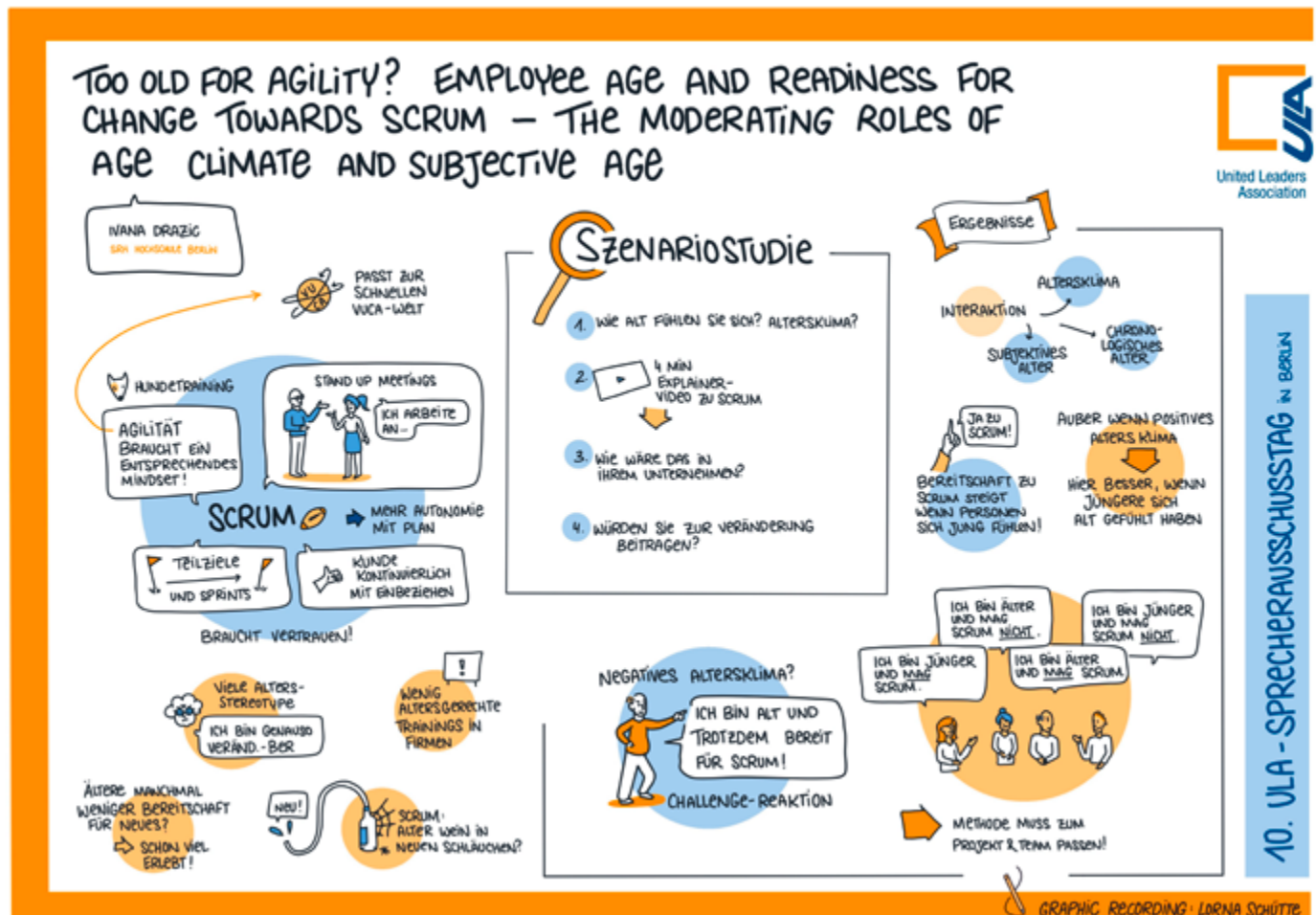
Neben Impulsen, Fachvorträgen und Paneldiskussionen standen im November 2021 praxisnahe Workshops auf der Agenda des ULA-Sprecherausschusstages in Berlin. Führungskräfte konnten dabei ihre Erfahrung zu den Themen „Hybride Teams führen“ und „Compliance als Führungsaufgabe“ austauschen sowie mit den impulsgebenden Expertinnen und Experten diskutieren. Die Ergebnisse der Beratungen zu „Too Old for Agility?“ sowie „Sustainable Leadership in der Praxis“ werden hier vorgestellt. Alle Inhalte gibt es auf [www.sprecherausschusstag.de](http://www.sprecherausschusstag.de).

Sind ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu alt für Agilität? Über diese Frage wurde im Workshop „Too Old for Agility? Employee Age and Readiness for Change towards Scrum – the Moderating

Roles of Age Climate and Subjective Age“ diskutiert. Basis des Workshops war ein wissenschaftliches Paper von Ivana Drazic und Prof. Carsten Schermuly vom Lehrstuhl für Wirtschafts-

psychologie an der SRH Hochschule Berlin. Dieses konnte zeigen, dass die Bereitschaft zu Scrum – einer agilen Projektarbeitsmethode – mit dem Alter nicht abnimmt. Vielmehr sind das Altersklima – das heißt, wie positiv oder negativ ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen gesehen werden – und das subjektive, gefühlte Alter entscheidend für die Veränderungsbereitschaft zu Scrum.

Die Workshopteilnehmer haben diese Ergebnisse um ihre eigenen Erfahrungen ergänzt. Am Ende müsse Agilität zum jeweiligen Projekt und zur Arbeitsweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter passen, so Drazic. „Agilität ist keine Frage des Alters, sondern eine Frage der Haltung.“



Graphic Recording: Lorna Schütte



# DIGITALE UND ÖKOLOGISCHE TRANSFORMATION DER ARBEITSWELT: WELCHEN BEITRAG KANN INQA FÜR UNTERNEHMEN (UND IHRE FÜHRUNGSKRÄFTE) LEISTEN - UND VICE VERSA?



10. ULA - SPRECHERAUSSCHUSSTAG IN BERLIN

GRAPHIC RECORDING: LORNA SCHÜTTE  
Graphic Recording: Lorna Schütte

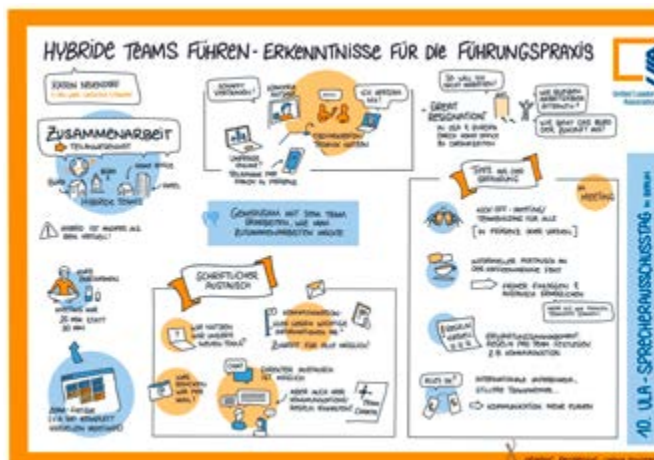
## Nachhaltige Führung und INQA

„Der Workshop war ein Experiment, ob ‚Sustainable Leadership‘ und die Initiative Neue Qualität der Arbeit – INQA – zusammenpassen“, sagte Fabian Langenbruch. Der Stellvertretende Abteilungsleiter I, Qualifizierung, Aus- und Weiterbildung und Fachkräftesicherung im Bundesmi-

nisterium für Arbeit und Soziales weiter: „Nach der äußerst engagierten Diskussion steht fest: Das passt. Es braucht eine Bewusstseinsänderung für eine – im Sinne von Ökonomie, Ökologie und Gerechtigkeit – nachhaltige Führung.“

Die ULA unterstreiche die Rolle der Führungskräfte bei der Gewährleistung einer

menschlichen Arbeitswelt, hob der Sustainable Leadership Ambassador von der CEC European Managers Ludger Ramme hervor. „Durch nachhaltige Führung – Sustainable Leadership – kann eine neue Stufe der Qualität der Arbeit erreicht werden. Dies wünschen sich INQA und ULA gemeinsam. Grund genug, die Kooperation auszubauen.“ ■



mehr auf  
[www.ula.de](http://www.ula.de)



# Gebäudesanierung: Mehr Effizienz durch Ordnungsrecht?

Laut einem Gesetzesvorschlag der Europäischen Kommission würden Millionen von Hausbesitzern in der EU zu umfassenden energetischen Sanierungen oder zu praktisch autarken Neubauten gezwungen. Die kontrovers diskutierte Überarbeitung der „Richtlinie über die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden“ ist Teil eines Pakets von Klimagesetzen zur Halbierung der Treibhausgasemissionen bis 2030, an denen die Kommission arbeitet. Erfüllt der Entwurf die Erwartungen mit Blick auf den Klimaschutz? Oder ist der Traum vom Eigenheim für viele private Eigentümer zu Ende? Zwei Fachpolitiker nehmen Stellung.



Dr. Markus Pieper ist Parlamentarischer Geschäftsführer der CDU/CSU-Gruppe im EP. Foto: EPPGroup-MLahousse



Jutta Paulus ist Mitglied der Fraktion Die Grünen/EFA im Europäischen Parlament (EP). Foto: EU 2019 – EP

Brüsseler Aufgabe ist es, einen Rahmen für Investitionen in den Klimaschutz zu setzen, nicht aber europaweit einheitliche Vorgaben im Detail zu machen. Der Vorschlag der Europäischen Kommission läuft auf Doppelbelastungen für Hauseigentümer und Mieter hinaus. Die EU kann nicht – wie mit der Richtlinie zum Emissionshandel (ETS) ebenfalls vorgesehen – den die Energiekosten verteuern den Emissionshandel für Gebäude einführen und gleichzeitig mit der Gebäuderichtlinie flächendeckend verpflichtende Vorgaben mit einer Quasiverdopplung der Sanierungsrate machen. Die Zahl der im ETS auszugebenden CO<sub>2</sub>-Zertifikate ist doch bereits die Garantie für die Einhaltung der Pariser Klimavorgaben. Wenn aber ETS, dann keine detaillierten Renovierungszwänge, schon gar nicht für alle Gebäude. So verschließt man die Augen vor den knappen Handwerkskapazitäten, gräbt der Effizienz des Marktes das Wasser ab und riskiert steigende Energiearmut. Stattdessen muss die Gebäuderichtlinie kohärent zum Emissionshandel sein. Mit ETS-Einnahmen finanzierte finanzielle Ausschreibungen speziell für Gebäude mit den niedrigsten Effizienzstandards wären unter anderem die Konsequenz in den Mitgliedstaaten. Den Zuschlag für Fördergelder bekommen die Projekte, welche die höchsten CO<sub>2</sub>-Einsparungen ergeben. Man könnte das „warmmieten-neutral“ umsetzen, wenn auf die Modernisierungsabgabe für Mieter verzichtet und Energiesteuern gesenkt würden. ■

Die aktuelle Energiepreiskrise verdeutlicht zwei Herausforderungen der europäischen wie der nationalen Energiepolitik: unsere Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen sowie die über Jahrzehnte verschleppte Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen. Gebäude sind für 40 Prozent des EU-Energieverbrauchs und für 36 Prozent der Treibhausgasemissionen verantwortlich. Die Energie- und Klimapläne der Mitgliedstaaten sind hinsichtlich der Gebäude uneinheitlich und stimmen meist, wie auch in Deutschland, nicht mit den gesetzten Klimazielen überein. Gemäß Untersuchungen der Deutschen Energie-Agentur könnten durch energetische Modernisierung von Gebäuden drei Viertel der Endenergie eingespart werden. Solarthermie und Photovoltaik am Gebäude können sowohl Strom als auch Wärme bereitstellen. Während eine Modernisierung eine Investition darstellt, die sich über die Jahre bezahlt macht, blasen schlecht gedämmte Gebäude wertvolle Energie wortwörtlich in den Himmel. Der Ausbau Erneuerbarer Energien allein wird zur Erreichung der Klimaneutralität nicht ausreichen. Die Revision der EU-Richtlinie über die Energieeffizienz von Gebäuden bietet die Chance, die Erreichung des EU-Klimaschutzziels maßgeblich voranzutreiben und Eigentümer wie Mieter vor steigenden Energiepreisen zu schützen. ■



# Generationswechsel in der Hauptgeschäftsführung

Zum 1. Januar 2022 ist Michael Schweizer vom Vorstand der ULA im Rahmen eines geplanten Generationswechsels zum Hauptgeschäftsführer ernannt worden. Damit tritt der 44-Jährige die Nachfolge von Ludger Ramme an, der nach mehr als 25 Jahren an der Spitze des Hauptamtes entschieden hatte, in die zweite Reihe zu treten.

„Wir freuen uns, mit Michael Schweizer für die Hauptgeschäftsführung einen sehr kompetenten und engagierten Nachfolger gewonnen zu haben, der über langjährige und vielfältige Erfahrung in der Verbandsarbeit verfügt“, erklärt ULA-Präsident Roland Angst. Schweizer habe seine Eignung für diese anspruchsvolle und vielfältige Führungsfunktion insbesondere durch die erfolgreiche Vertretung der politischen Interessen der Führungskräfte unter Beweis gestellt. „Diesen Bereich hat er seit seinem Eintritt in die ULA im Juli 2018 als Stellvertretender Hauptgeschäftsführer neu ausgerichtet, hierzu wichtige neue Netzwerke entwickelt und Allianzen geschlossen sowie neue Impulse in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gesetzt.“

Michael Schweizer studierte Kommunikationswissenschaften in Münster und an der Freien Universität Berlin, nachdem er zuvor erfolgreich eine Ausbildung als Werbekaufmann absolvierte. Seinen beruflichen Einstieg nahm Schweizer bei der Agentur KetchumPleon, wo er ein Traineeship durchlief und anschließend in der Public-Affairs-Beratung tätig war. Von 2008 bis 2018 war er in verschiedenen Leitungsfunktionen für den Wirtschaftsrat der CDU tätig, in dessen Bundesgeschäftsstelle er breite Erfahrung im Verbandsmanagement sammelte.

„Es freut mich besonders, dass Rechtsanwalt Ludger Ramme seine langjährige Erfahrung weiterhin als Verbandsdirektor in die ULA einbringen wird“, so ULA-Präsident Angst. „Er hat die ULA in den vergangenen Jahrzehnten maßgeblich geprägt, wofür wir ihm dankbar sind. Es

war sein Wunsch, mit der bevorstehenden Vollendung des 60. Lebensjahres einerseits Verantwortung abzugeben und andererseits Raum für neue Herausforderungen zu gewinnen.“ Besonders in der immer wichtiger werdenden europapolitischen Interessenvertretung der Führungskräfte verfügt Ramme als langjähriger Präsident des Europäischen Führungskräfteverbandes CEC – European Managers über einen wichtigen Erfahrungsschatz und hervorragende Kontakte. „Daneben wird Ramme auch die The-

men Gesundheitspolitik und nachhaltige Führung betreuen“, so Angst. „Dass wir als Führungskräfteverband frühzeitig und einvernehmlich die Weichen für einen Generationswechsel stellen, ist ein gelungenes Beispiel für gute Führung.“ ■

*Seit 2022 ist Michael Schweizer (rechts) Hauptgeschäftsführer der ULA, dem politischen Dachverband des VAA. Ludger Ramme bleibt der ULA weiterhin als Verbandsdirektor erhalten. Foto: ULA*







Führungskräfte  
Institut

Exklusive Sonderkonditionen  
für Mitglieder von  
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: AndreyPopov – iStock

## AKTUELLE SEMINARE

# Weiterbildung im Distanzmodus

Auch 2022 sorgt die pandemische Lage weiter dafür, dass die Seminare und Trainings des Führungskräfte Instituts (FKI) überwiegend digital durchgeführt werden. Die Anmeldung erfolgt online auf [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).

## Souverän präsentieren und auftreten auch in Onlinemeetings

3. März 2022

Webseminar – zwei Stunden

Wer vorhandenes Wissen auch wirkungsvoll präsentieren kann, sorgt für überzeugte Zuhörer, Gesprächspartner, Mitarbeiter und Kunden. Autor und Vortragsredner Peter A. Worel vermittelt in diesem Onlineseminar, wie Fach- und Führungskräfte auch in Videokonferenzen ein gutes Bild von sich abgeben.

## Mobiles Arbeiten – Führung auf Distanz

4. März 2022

Webseminar – 60 Minuten

Durch die Coronapandemie ist Führung auf Distanz in den Fokus gerückt. Dafür braucht es neue, zusätzliche Kompetenzen und Fähigkeiten für Führungskräfte. Der preisgekrönte Buchautor und Redner Zach Davis erläutert in diesem Training, wie das Zeigen von Präsenz und Teamführung auch aus der Ferne funktionieren.

## Abfindungen effizient gestalten

9. März 2022

Webseminar – zwei Stunden

Verlassen Beschäftigte ihr Unternehmen gegen eine Abfindungszahlung, können sie durch die richtige Gestaltung hohe Steuerersparnisse erzielen. Die Grundlagen dafür erklären Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerberater Lutz Runte und stellen Maßnahmen zur Optimierung vor.

## Termine der ULA für 2022

Auch in der ersten Jahreshälfte 2022 führt der Deutsche Führungskräfteverband ULA hochkarätig besetzte Veranstaltungen zu verschiedenen Themen durch, die für Führungskräfte und die Mitglieder der ULA-Verbände relevant sind.

### ULA-Führungskräfte-Dialog

22. Februar 2022

17:00 bis 18:00 Uhr

digital

### ULA-Politik-Dialog

9. März 2022

12:30 bis 13:30 Uhr

digital

### ULA-Führungskräfte-Dialog

6. April 2022

12:30 bis 13:30 Uhr

digital

### ULA-Sprecherausschusstag

19. Mai 2022

Landesvertretung des Landes  
Nordrhein-Westfalen in Berlin

Weitere Informationen zu Terminen, zum Veranstaltungsprogramm und zur Anmeldung gibt es auf [www.ula.de](http://www.ula.de).



# Gemeinsam stark – CEC European Managers

Mehr und mehr spielt die politische Musik in Brüssel. Das gilt auch für den Bereich des Arbeits- und Sozialrechts. Rund 80 Prozent der auch für Führungskräfte einschlägigen deutschen Gesetze und Regeln sind mittlerweile vom Europäischen Gemeinschaftsrecht beeinflusst. Das ist das Spiegelbild des EU-Wirtschaftsraums mit über 400 Millionen Verbrauchern: Hier herrscht Freizügigkeit und die Unternehmen können auf gemeinsamen Märkten ihre Geschäfte machen. Damit kann sich die politische Interessenvertretung der ULA nicht nur auf Deutschland beschränken: Zu viele politische Prozesse nehmen ihren Ursprung mittlerweile auf der EU-Ebene.

Wie viele andere Verbände hat sich die ULA daher bereits früh in einem gemeinsamen Europäischen Dachverband mit Sitz in Brüssel engagiert. Die „CEC European Managers“ vertritt die gemeinsamen arbeits- und sozialrechtlichen Interessen von rund einer Million Führungskräften aus mehr als 16 Mitgliedstaaten der EU. Sie ist eine der sechs branchenübergreifenden Sozialpartnerorganisationen der EU, die von der Europäischen Kommission anerkannt sind. Als unabhängige und autonome Stimme der Manager sorgt die CEC dafür, dass die Interessen der Manager als Brückenbauer zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern gehört werden – und das seit 1951.

Die unter dem Dach der CEC gebündelten Verbände definieren den Begriff Führungskraft auf unterschiedliche Weise. Auch wenn die Manager der EU in weit unterschiedlicheren Hierarchiestufen tätig sind als etwa in Deutschland, eint sie dennoch eine Gemeinsamkeit: Sie genießen ein höheres Maß an Autonomie als andere Arbeitnehmer und tragen mehr Verantwortung bei der Festlegung und Erreichung der Ziele des Unternehmens, für das sie arbeiten. Die Menschen, die von der CEC vertreten werden, sind gut gebildete, aktive und bewusste Einwohner der Länder, in denen sie leben – und sie wissen, dass ein funktionierendes Gemeinwohl eine absolute Voraussetzung für ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum ist.



## Ziele der CEC

Als Europäischer Dachverband setzt sich die CEC für die europäische Integration ein und fördert einen sozialen und zivilen Dialog unter Beteiligung der angestellten Führungskräfte. Sie spricht sich für ein Gleichgewicht zwischen der wirtschaftlichen Leistung der Unternehmen, dem Einkommen und dem sozialen Schutz der Arbeitnehmer aus. Die CEC weist auf unterschiedliche Bedürfnisse zwischen Führungskräften und Arbeitnehmern hin, da sie ein anderes Maß an Sicherheit und Flexibilität benötigen. Die CEC bringt die zahlreichen Positionen der europäischen Manager zu aktuellen Themen wie nachhaltige Entwicklung, Umweltschutz, aktives Altern, Energieautarkie, lebenslanges Lernen, aktives Altern, Chancengleichheit oder Vielfalt zum Ausdruck. Als einer der sechs von der Europäischen Kommission anerkannten Sozialpartner vertritt sie die Führungskräfte im Europäischen Sozialen Dialog. ■

## Was ist der Europäische Soziale Dialog?

Die wichtige Rolle des Europäischen Sozialen Dialogs bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten in Europa ist ebenso wie die Autonomie der Sozialpartner durch die Europäischen Verträge festgeschrieben – konkret in den Artikeln 152 und 154 AEUV. Dabei wurden Kompetenzen der Europäischen Union bei einer Vielzahl von Bereichen bewusst ausgeschlossen und bei den Mitgliedstaaten und den EU-Sozialpartnern belassen. Durch seine Praxishäufigkeit und die fundierte Kenntnis der Umstände und Gegebenheiten ist der Soziale Dialog am besten dazu geeignet, die Interessen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu bündeln und diese auf regulatorischer Ebene einzubringen.





Foto: uissantos84 – iStock

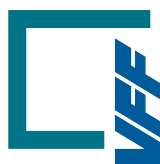


Deutscher  
Führungskräfteverband

# WIR BAUEN BRÜCKEN!



Führungskräfte  
Chemie



Verband Fach- und  
Führungskräfte

**VDL**  
Berufsverband Agrar Ernährung Umwelt

**VGA** Bundesverband der  
Assicurierungsgesellschaften e.V.  
Einzelgewerkschaft für das private Versicherungs-Kleinstelbengewerbe

**bdvb**  
Das Netzwerk für Ökonomen



**VOLKSWAGEN**  
– we care for leadership –  
**MANAGEMENT ASSOCIATION**



Bundesverband der Verwaltungsbeamten  
des höheren Dienstes in Deutschland e.V.

**BVBC**  
Verantwortlich steuern

Bundesverband  
der Bilanzbuchhalter und Controller e.V.

**V/K**  
Völklinger Kreis



**syntra**  
Das Management-Netzwerk Deutsche Telekom

**LEAF** BERLIN  
Diversity in Leadership

**BPW GERMANY**



**kdf**

[www.ula.de](http://www.ula.de)