



Selbstverständnis

Die „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ steht für Fortschritt im System Arbeit als auch in allen damit kommunizierenden gesellschaftlichen Bereichen. Unsere zentrale Zielsetzung ist es, wichtigen Akteuren in Arbeit und Gesellschaft eine authentische, verbindende und öffentliche wie politisch gehörte Stimme zu geben. Als „ÜbermorgenMacher“ sind wir keine einseitige Interessenvertretung oder berufsständische Lobby, sondern eine breite und unabhängige Plattform von unterschiedlichen Multiplikatoren, um nachhaltig spürbare Verbesserungen zu bewirken oder sogar „Soziale Innovation“ anzuregen.

Eine menschengerechte Zukunft der Arbeit und der Gesellschaft muss Handlungsmaxime von Wirtschaft, Politik, Kommunen und zivilgesellschaftlichen Organisationen sein. Nur so können wir Antworten auf die ökonomischen, sozialen, technologischen, arbeitsmarktpolitischen und gesellschaftlichen Megatrends geben und gleichzeitig eine nachhaltige und fortschrittsfähige Unternehmensentwicklung gestalten. Dafür sind Konzepte und Lösungen auf zwei Ebenen notwendig:

1. auf den Makro-Feldern der Arbeitsmarkt-, Bildungs-, Wissenschafts-, Innovations-, Migrations-, Sozial-, Familien- und Wirtschaftspolitik
2. auf der Organisationsebene entlang der gesamten Wertschöpfungskette nachhaltiger und gleichzeitig innovativer Gestaltungsarbeit in den Betrieben, Verwaltungen und Verbänden.

Dabei können Entscheidungsträger und Akteure die Zukunft nur dann erfolgreich meistern, wenn sie sowohl die Dimensionen Verantwortung, Qualität und Nachhaltigkeit als auch die Dimensionen unternehmerisches Risiko, Kreativität und Innovationsfähigkeit verstehen, aktiv fordern und fördern. Damit wird sich Deutschland nicht nur als stabiles „Land guter Arbeit“, sondern auch als agiles Land des Unternehmertums sowie der sozialen und technologischen Innovation positionieren. Die Menschen sind dabei nicht nur Akteure mit ökonomischen und zivilbürgerlichen Teilhaberechten, sondern auch Verantwortungsträger für die Gemeinschaft mit entsprechend damit verbundenen Pflichten.

Für betriebliche Verantwortungsträger im engeren Sinne bedeutet dies neben ihrer funktionalen Managementaufgabe auch die Wahrnehmung generalistischer Verantwortung. Unternehmensleitungen, Führungskräfte, Personalverantwortliche sowie Betriebs- oder Personalräte sind Brücke und Impulsgeber für andere gesellschaftliche Bereiche, aber auch in der Einbindung gesellschaftlicher Trends und Erwartungen in Strategie, Aktivitäten und Kultur ihrer Organisationen.

Die „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ wird hierfür durch eine Aktionsplattform einflussreicher Personalvereinigungen, zivilgesellschaftlicher Akteure und Vertreter aus der Wissenschaft Ideen und Handlungsprogramme entwickeln: sowohl mit Fokus auf das Heute und die nahe Zukunft, als auch mit Blick auf das Übermorgen.

Dazu wird sie in der Öffentlichkeit entsprechende Impulse und Maßnahmen vor allem zu folgenden Handlungsfeldern initiieren und vorlegen:

1) **Verantwortliche (Unternehmens-) Führung**

Führung ist Dienstleistung für alle Stakeholder (Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre, Eigentümer sowie die Gemeinschaft bzw. die Gesellschaft) und nicht nur Dienstleistung für den Aktionär oder Eigentümer. Das haben krisenhafte, menschengemachte Erschütterungen der Wirtschaft, moralische Verwerfungen von Entscheidungsträgern in Wirtschaft, Politik und Medien sowie unethische Formen der Unternehmensführung aufgezeigt. Unternehmensphilosophie und -steuerung müssen deshalb diesen Maßstäben der Orientierung an allen Anspruchsgruppen entsprechen. Eine gute Governance in Unternehmen und Organisationen muss dies bekräftigen und absichern. Deutschland kennt bereits erfolgreiche Wegweiser dieses Führungsverständnisses in Unternehmen jeglicher Größenordnung. Diese Unternehmen fungieren als Taktgeber. Sie wissen aus direktester Erfahrung, dass ein Unternehmen durch das Vermögen seiner Mitarbeiter bestimmt wird. Diese bringen ihre Kompetenzen und ihre Motivation ein, um so das Unternehmen aufzubauen und weiterzuentwickeln. Gerade mit einer solchen Haltung werden moderne Entwicklungen wie demokratische Kooperations- und Netzwerkstrukturen, Selbstorganisation, Führung auf Zeit, Strategieteilhabe und Beteiligung am Unternehmen lebendig und ausbaubar.

Führung ist damit auch etwas deutlich anderes als das nur (technische) Management von Märkten, Prozessen und Personal. Erst recht dient die Wahrnehmung einer Führungsrolle nicht der Optimierung des Einzelnen und der eigenen Interessen. Akteure für das System Arbeit sind deshalb nicht nur „Botschafter“, sondern Co-Verantwortliche für eine dementsprechende Führungskultur. Diese stellt die Wertschätzung der Menschen in den Mittelpunkt. Abhängig Beschäftigte von heute werden die Treiber guter Führung und vielleicht sogar Co-Unternehmer von übermorgen sein.

2) **Zukunft von Bildung, Wissenserwerb und Wissensaustausch**

Die Durchdringung aller Prozesse mit Informations- und Kommunikationstechnologie, disruptive Veränderungen in Technologien und Märkten sowie die Entwicklung hin zu Industrie 4.0 und Smart Services erfordern Höherqualifizierung, Intensivierung des Lernens, ausgezeichnete Lehre sowie lebenslange Aktualisierung des Wissens und Könnens. Dies oft selbstverantwortlich und selbstgesteuert. Die Beschäftigten und Beschäftigungssuchenden von heute – insbesondere auch Menschen mit bildungsärmerem Hintergrund und die Generation älterer Erwerbstätiger - sollen sich in neuen Lernkulturen zur Lust am Lernen ein Leben lang inspirieren können. Bildung ist der Rohstoff, mit dessen Hilfe Menschen Persönlichkeit entfalten, Potenziale entdecken und stärken. Damit können sie Motive ihres Handelns begründen, denn Bildung ist nicht nur Ergebnis formellen Lernens in den häufig leider noch rein fachlichen Silos klassischer Bildungsinstitutionen. Bildung ist ebenso der Erwerb informeller Kompetenzen in allen Lebenssphären. Bildung jedweder Form darf auch nicht durch eine

zu frühe Selektionskultur beeinträchtigt werden. Lehrende im Sinne von Lernprozessbegleitern haben damit eine verantwortliche und dauerhafte Rolle für das erfolgreiche Gelingen von Bildung. All dies gilt – ebenfalls über die unterschiedlichen Generationen, Geschlechter sowie sozialen wie kulturellen Hintergründe hinweg – auch für die Menschen in ihrer Rolle als Konsumenten in der digitalen Ökonomie und in ihrer Rolle als Akteure bei digitaler Bürgerpartizipation. Beschäftigte von heute werden Wissenskapitäne von übermorgen sein.

3) **Individualisierung und Vielfalt der Gesellschaft**

Alle diese Veränderungen haben weitreichende Bedeutung für die Qualität der Arbeit in den Unternehmen und Organisationen wie auch für die Vereinbarung von Beruf mit privaten und anderen Lebenskontexten. Firmeninhaber, Unternehmensleitungen, Führungskräfte und Personalverantwortliche entwickeln sich zum Rahmengeber, Ermöglicher und Partner bei der aktiven Lebensgestaltung in beruflichen und außerberuflichen Lebenssphären. Wünsche und Forderungen nach Souveränität zu Zeit, Ort und Inhalt von Arbeit, Führen auf Zeit und Führen in Teilzeit werden selbstverständlich. Lebensphasenunabhängige Entwicklungs- und Karrierewege, längere Auszeiten und umfassende Serviceunterstützungen bei der Koordination unterschiedlichster Ansprüche sind Ausdruck dieser zunehmenden Individualisierung, besonders der jüngeren Generationen. Die Globalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft verbunden mit Migrationsströmen - Immigration wie Auswanderung - beschleunigt den Trend zu höherer Vielfalt und Komplexität in der Arbeitswelt.

Die Arbeitswelt der Zukunft hat Raum, Chancenfairness, Perspektive und Wertschätzung für Unterschied und Vielfalt in allen Dimensionen zu ermöglichen. Dies wird durch Wertegerüste und -leitplanken zur Einbindung aller Beteiligten erleichtert. Durch das proaktive Aufgreifen all dieser Themen spiegelt das System Arbeit die vorhandene Vielfalt, die Individualität und die komplexen Lebensentwürfe in unserer Gesellschaft. Beschäftigte von heute werden Unternehmensbürger von übermorgen. Heute häufig ermüdete Bürger ebenso wie die um Integration Ringenden werden zukünftig „aktive Zivilisten“ im Spannungsfeld zwischen Subsidiarität und Solidargemeinschaft.

4) **Demografischer Wandel, Generationen-Fairness und Einwanderung**

Deutschland wird älter, viele andere Nationen nicht in diesem Ausmaß. Nur durch Wertschätzung aller Generationen, flexible Beschäftigungsangebote, breitbandige Lernchancen sowie ganzheitliches, insbesondere präventives Gesundheitsmanagement wird es gelingen, die Generationen erfolgreich und im Einklang mit ihren jeweiligen Bedürfnissen und Präferenzen im Arbeitsmarkt zu halten bzw. ihre Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsfähigkeit zu sichern.



Alters- und altersgerechte Maßnahmen für alle Generationen müssen heutiges und künftiges Handeln nachhaltig bestimmen, um die langfristige, dauerhafte Beteiligung aller zu ermöglichen und sicherzustellen. Nur so sind Verwerfungen am Arbeitsmarkt und in den sozialen Sicherungssystemen sowie einseitige Belastungen einzelner Gruppen bzw. deren gegenseitiges Ausspielen vermeidbar.

Derzeit erlebt Deutschland eine Zuwanderung ungeahnten Ausmaßes, darunter zunehmend Hochqualifizierte. Durch eine neue Qualität der Willkommenskultur in Gesellschaft und Unternehmen, durch Qualifizierungsbrücken und Qualifikationsanrechnung sowie durch Teilhabe-, Entwicklungs- und Karriereperspektiven kann ein zweiter Stützpfeiler für die Bewältigung des demografischen Wandel Deutschlands geschaffen werden: Talentmagnetismus nicht nur für eigene, sondern auch für internationale Talente, die internationale „Kreative Klasse“. Die Herausforderungen des Fachkräftemangels von heute werden die sozialen Innovationen des „Talent-Biotops Deutschland“ im Übermorgen sein.

5) **Zukunftsfähigkeit durch Transformation und Innovation**

Weltweit stehen ganze Volkswirtschaften, Branchen und Unternehmen vor Transformationsherausforderungen. Seit den 90er-Jahren des letzten Jahrhunderts galt die Devise: mehr, schneller, höher, weiter. Die letzten beiden Jahrzehnte waren - auch und gerade in Deutschland - Jahrzehnte der Effizienz- und Rationalisierungsinnovationen. Andere Volkswirtschaften, insbesondere die USA, die das „Digital House“ bauten, und Nationen wie China mit seinem „Maschinenhaus“ von hoher Qualität und Effizienz, sind Deutschland gefährlich nahe an die Fersen gerückt. Unsere Wirtschaft ist geprägt durch eine hohe Dominanz des Automobil-, Maschinen- und Anlagenbaus. Durch diese Pfadabhängigkeit haben wir bei vielen Basistechnologien der Zukunft wie der Informations- und Kommunikationstechnologie, der Biotechnologie und dem mobilen Internet Terrain Anschlussfähigkeit verloren. Der Fokus von Industrie 4.0 auf die Digitalisierung von Anlagen und Produkten und nicht auf Smart Services, also der Entwicklung von Dienstleistungen aus den digitalen Räumen heraus, beschneidet nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen auf den großen Innovationsfeldern (z. B. des Energiemanagements, der Mobilität, der Gesundheit, der digitalen Bildung), sondern auch die notwendige Gründerkultur, aber auch die Arbeitswelt 4.0. Für Politik, für Unternehmen, für die gesellschaftlichen Akteure heißt dies, Innovationen und Gründerszenen sowie entsprechende Arbeitswelten jenseits der Pfaddominanz tradierten Entwicklungen proaktiv zu fördern und zu begleiten. So kann eine ausbalancierte und dauerhafte Transformation von Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft gelingen. Souveränität, Autonomie, Zusammenarbeit, Solidarität, Demokratie und Vielfalt sind jenseits von Produktivität und wirtschaftlicher Wertschöpfung wichtige Merkmale kommender Arbeitskulturen. Das Schaffen (quasi exterritorialer) soziotechnischer Laboratorien und Prototypen sowie die Entwicklung technologischer wie kultureller Innovationscluster und Hot Spots werden dafür essentiell.



Die „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ wird diese fünf Handlungsfelder in ihren Aktivitäten und ihrer Kommunikation aufgreifen durch:

- Regelmäßigen Austausch und Vernetzung der Aktivitäten der Mitglieder der „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ untereinander und mit anderen Akteuren des Systems Arbeit.
- Zielgerichtetes Bündeln der Kräfte durch aktive Gestaltung von gemeinsamen Themen und (Mit-)Initiieren von gemeinsamen Initiativen und Aktionen zu den fünf Handlungsfeldern, ggf. mit anderen Akteuren des Systems Arbeit.
- Veröffentlichung von Positionen und Stellungnahmen zu den fünf Handlungsfeldern von allen oder mehreren Mitgliedern der ZukunftsAllianz im Namen der ZukunftsAllianz, ggf. mit anderen Akteuren des Systems Arbeit. Die einzelnen Mitglieder treten aber weiterhin im eigenen Namen gegenüber deren Mitglieder, anderen Organisationen und in der Öffentlichkeit auf. Hier gilt das Prinzip der Subsidiarität und der Energie "von unten".
- Förderung des aktiven Erfahrungsaustauschs, Best-Practice-Transfer, Zusammenhalt und Bündelung der Kräfte der Mitglieder der ZukunftsAllianz untereinander in den fünf Handlungsfeldern. Wo möglich und sinnvoll, gestalten die Mitglieder der „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ den wechselseitigen Zugang zu Veranstaltungen, Arbeitsgruppen und Publikationen/Veröffentlichungen.
- TOP-Konferenzen zu Fragen und Lösungen zu den Handlungsfeldern der ZukunftsAllianz

Die „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ wurde aus folgenden fortschrittlichen Vereinigungen von Personalverantwortlichen und –experten und Unternehmensnetzwerken gegründet¹:

- 1) ddn e.V. – Das Demographie Netzwerk www.demographie-netzwerk.de
- 2) DGFP – Deutscher Gesellschaft für Personalführung e.V. www.dgfp.de
- 3) Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. www.gfwm.de
- 4) Goinger Kreis – Zukunft Personal & Beschäftigung e.V. www.goinger-kreis.de
- 5) Initiative „Wege zur Selbst-GmbH“ e.V. www.selbst-gmbh.de

Die „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ versteht sich aber nicht als Zusammenschluss ausschließlich der Vereinigung von Personalverantwortlichen und –experten, sondern als breite und unabhängige Plattform der Akteure und Multiplikatoren des Systems Arbeit und der damit kommunizierenden gesellschaftlichen Bereiche. Die „ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft“ ist in ihrer Mitgliedschaft offen für Vereinigungen, aber auch für einzelne Akteure, die sich für nachhaltig spürbare Verbesserungen im System Arbeit einsetzen.

¹ In alphabetischer Reihenfolge

1) Das Demografie Netzwerk (ddn) e.V.



Der ddn e. V. wurde 2006 von 42 Organisationen und Unternehmen gegründet und hat heute über 400 Mitglieder bestehend aus Unternehmen, Kommunen, Verbänden und Körperschaften. In den mehr als 20 regionalen Netzwerken und 12 bundesweiten Facharbeitskreisen arbeiten die Mitglieder erfolgreich „vor Ort“ im Wissensaustausch proaktiv an Strategien und Maßnahmen zur Bewältigung des demografischen Wandels. Im Ziel, gemeinsam Lösungen für Arbeitswelt und Gesellschaft von morgen zu entwickeln, netzwerken die Mitglieder im generationenübergreifenden Erfahrungsaustausch intensiv zusammen.

2) DGFP e.V. – Deutsche Gesellschaft für Personalführung



Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) wurde 1952 von namenhaften Mitgestaltern der Sozialen Marktwirtschaft aus Unternehmen, Hochschulen und Politik gegründet. Mit ihren mehr als 2.500 Mitgliedsunternehmen und Mitgliedern, die insgesamt über 40.000 Personalverantwortliche in Deutschland repräsentieren, ist die DGFP die größte Fachorganisation für Personalmanagement und Personalführung in Deutschland. Seit ihrer Gründung ist sie als richtungsweisende Mitgestalterin betrieblicher Personalpolitik und Führungsarbeit in Deutschland aktiv und fördert den unternehmensübergreifenden, strukturierten Erfahrungsaustausch und einzigartiges Kompetenznetzwerk von Personalverantwortlichen aus den unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen.

3) Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.



Die Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM) ist 2000 als Hochschulinitiative mit dem Ziel gegründet worden, dass ein aktiver Austausch der Vordenker und Praktiker dieser noch neuen Disziplin in Gang gesetzt wird. Heute ist die GfWM ein regional verankertes, in Deutschland und Österreich überregional verbundenes

Netzwerk von über 300 Fachleuten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung sowie engagierten Einzelpersonen. Die GfWM fördert als gemeinnütziger und unabhängiger Verein das ganzheitliche Verständnis und die Verbreitung von Wissensmanagement in Gesellschaft und Organisationen. Sie unterstützt aktiv den professionellen und verantwortungsbewussten Umgang mit Wissen durch die interdisziplinäre Weiterentwicklung von Wissensmanagement in Theorie und Praxis. In ihrem Selbstverständnis hängt das gesellschaftliche und volkswirtschaftliche Wohl sowie der Erfolg von Unternehmen und Organisationen aller Art in starkem Maße von der effektiven, effizienten und nachhaltigen Verwendung des Rohstoffes Wissen ab. Dieses rückt die Wertschätzung der Menschen selber in den Mittelpunkt.

4) Goinger Kreis – Zukunft Personal & Beschäftigung e.V.



Der Goinger Kreis wurde 2004 als eine Initiative gegründet, um die Zukunft einer erfolgreichen Personalarbeit in Unternehmen zu gestalten und zu einer nachhaltigen Beschäftigungspolitik im Rahmen der freien, sozialen Marktwirtschaft beizutragen. Der Goinger Kreis versteht sich seitdem als ein Forum und Think Tank für Menschen in verantwortungsvoller Position aus Wirtschaft und Wissenschaft, die als Vordenker agieren, zu personal- und gesellschaftspolitischen Fragen Stellung beziehen, Denkansätze für notwendige Veränderungen schaffen und hierfür öffentliches Bewusstsein fördern. Die Umsetzung erfolgt durch gezielte Aktivitäten und Projekte zu Themen der Personalarbeit und Beschäftigung, die praxisrelevant und wissenschaftlich fundiert sind.

6) Initiative "Wege zur Selbst-GmbH" e.V.



Die „Initiative Wege zur Selbst GmbH e.V.“ ist ein 1999 gegründetes, unabhängiges Netzwerk von über 500 engagierten Personalexperthen aus Unternehmen und Institutionen aller Größenordnungen. Sie will innovative Veränderungen in der Arbeitswelt mit dem Anspruch reflektieren und debattieren, Auswirkungen auf Unternehmen und Beschäftigte verantwortlich mit zu gestalten. Das Netzwerk bietet seinen Mitgliedern einen geschützten und hierarchiefreien Raum für neue und unkonventionelle Ideen, die in Netzwerktreffen, Arbeitskreisen, Regionalgruppen oder über Social Networking auf vielfältige Weise ausgetauscht werden. Dabei werden persönliche Beziehungen gepflegt, die von wechselseitigem Respekt, Wertschätzung und Offenheit leben.