

The logo for bdvb consists of the lowercase letters 'bdvb' in a bold, blue, sans-serif font.

Das Netzwerk für Ökonomen



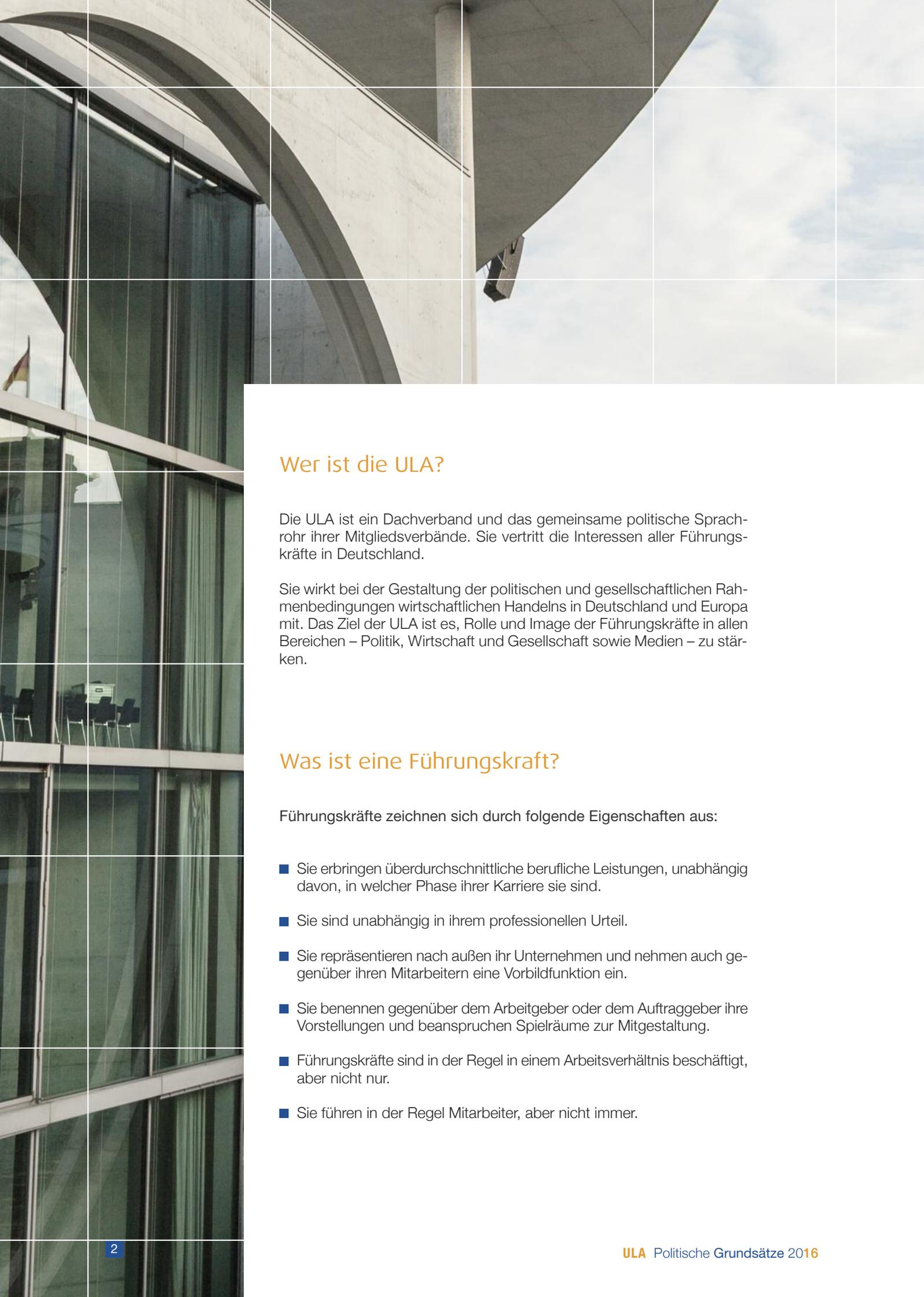
United Leaders  
Association

The background of the entire page is a collage of images showing the interior of a modern building with a curved glass and metal structure. The images are arranged in a grid pattern, with some cells containing text and others showing architectural details like walkways, railings, and reflections on the glass.

# Politische Grundsätze der ULA

Stand Oktober 2016

Vereinigung der deutschen  
Führungskräfteverbände  
»Neu denken – gut führen«



## Wer ist die ULA?

Die ULA ist ein Dachverband und das gemeinsame politische Sprachrohr ihrer Mitgliedsverbände. Sie vertritt die Interessen aller Führungskräfte in Deutschland.

Sie wirkt bei der Gestaltung der politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Handelns in Deutschland und Europa mit. Das Ziel der ULA ist es, Rolle und Image der Führungskräfte in allen Bereichen – Politik, Wirtschaft und Gesellschaft sowie Medien – zu stärken.

## Was ist eine Führungskraft?

Führungskräfte zeichnen sich durch folgende Eigenschaften aus:

- Sie erbringen überdurchschnittliche berufliche Leistungen, unabhängig davon, in welcher Phase ihrer Karriere sie sind.
- Sie sind unabhängig in ihrem professionellen Urteil.
- Sie repräsentieren nach außen ihr Unternehmen und nehmen auch gegenüber ihren Mitarbeitern eine Vorbildfunktion ein.
- Sie benennen gegenüber dem Arbeitgeber oder dem Auftraggeber ihre Vorstellungen und beanspruchen Spielräume zur Mitgestaltung.
- Führungskräfte sind in der Regel in einem Arbeitsverhältnis beschäftigt, aber nicht nur.
- Sie führen in der Regel Mitarbeiter, aber nicht immer.



## Wofür steht die ULA?

Die ULA steht für neues Denken und gutes Führen. Sie ist für dieses Thema erste Ansprechpartnerin. Sie vernetzt den Sachverstand von Wissenschaftlern und Praktikern mit ihren Mitgliedsverbänden.

- Die ULA setzt sich für eine wertschätzende, motivierende und verantwortungsvolle Führungskultur ein. Gut zu führen zeichnet sich durch ganzheitliches unternehmerisches Denken, Diversity Management sowie die Förderung neuer Ideen und Talente aus. Dies sichert den Erfolg in Zeiten der Veränderung.
- Sie betrachtet die fachliche und berufliche Qualifikation als wesentliche Grundlage des Erfolgs ihrer Zielgruppe.
- Sie unterstützt Männer und Frauen bei der Balance von Familie, Beruf und Karriere.
- Sie bekennt sich zum Prinzip der sozialen Marktwirtschaft, in der Leistungsgerechtigkeit und Leistungsanreize mit einem sozialen Ausgleich in Einklang gebracht werden.
- Sie sieht in der Mitbestimmung der Arbeitnehmer einen Vorteil.
- Sie widmet sich intensiv den Zukunftsfragen des Standorts Deutschland. Sie tritt für eine innovations- und industriefreundliche Politik sowie die Stärkung von Forschung und Entwicklung ein.
- Sie fordert eine gezielte Zuwanderung von Fachkräften.
- Sie fördert gesellschaftliche Vielfalt, gleichberechtigte Teilhabe und Wertschätzung in den Unternehmen.



## Führungskräfte legen Wert auf eine nachhaltige Führungskultur

Die Förderung einer wertschätzenden, motivierenden und verantwortungsvollen Führungskultur ist die Grundlage des Handelns der ULA. Gut zu führen zeichnet sich durch unternehmerisches Denken sowie die Förderung neuer Ideen und Talente aus. Dies sichert den Erfolg in Zeiten der Veränderung.

## Hohe Qualifikation und lebenslanges Lernen – Grundvoraussetzungen für dauerhaften Erfolg

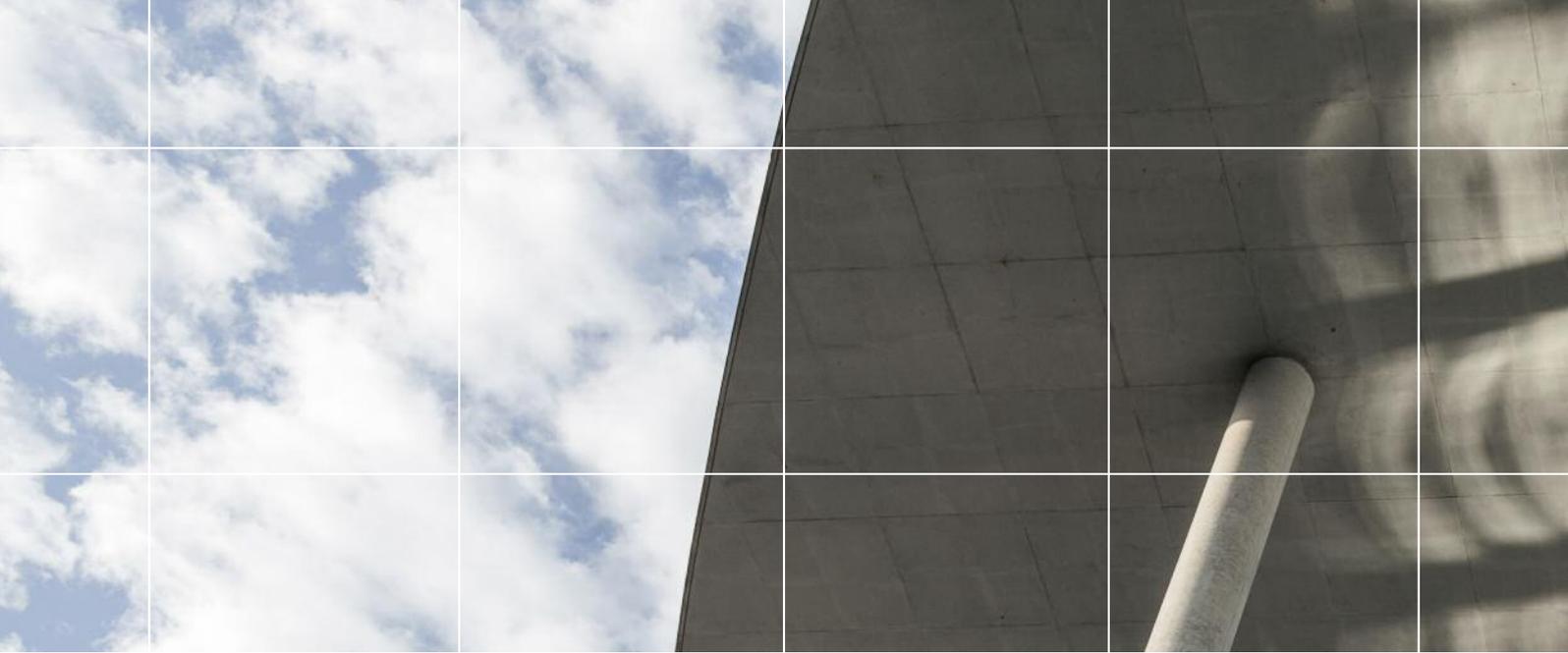
Führungskräfte betrachten ihre fachliche und berufliche Qualifikation als wesentliche Grundlage ihres Erfolgs. Sie tätigen lebensbegleitend überdurchschnittliche Bildungsinvestitionen.

Die ULA setzt sich dafür ein, dass der Staat einer angemessenen finanziellen Ausstattung von Bildungseinrichtungen aller Niveaus Priorität einräumt. Höhere Bildungsinvestitionen sind unverzichtbar für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands und für die Lebenschancen der nachwachsenden Generationen. Die Mitgliedsverbände der ULA bringen ihre Erfahrung in die Reform und Weiterentwicklung der Studien- und Ausbildungsgänge ihrer beruflichen Fachrichtung ein.

Ausreichende Bildungsinvestitionen in allen Phasen des Erwerbslebens sicherzustellen, wird in Zukunft mehr denn je eine gemeinschaftliche Aufgabe von Staat, Wirtschaft und Berufstätigen sein. Keiner der Beteiligten wird in Zukunft umhinkommen, mehr Geld (und Zeit) in die Fortentwicklung beruflicher Qualifikationen zu investieren. Hochschulausbildung und das duale System der beruflichen Bildung bieten hierfür eine gute Grundlage. Die ULA setzt sich dafür ein, dass die Investitionen so zielgenau und bedarfsgerecht wie möglich erfolgen und dass die finanziellen Lasten fair und ausgewogen zwischen allen Beteiligten aufgeteilt werden.

*Erhalt der  
Wettbewerbsfähigkeit  
nicht ohne  
Bildungsinvestitionen*





## ||| Die Balance wahren – Führungskräfte zwischen Beruf und Privatleben

### *Rushhour des Lebens*

Der berufliche Alltag von Führungskräften hat sich in den letzten Jahren spürbar verändert. Gestiegen sind nicht nur die fachlichen Anforderungen. Insbesondere im Rahmen der Digitalisierung weichen die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zunehmend auf und führen zu einer neuen Lebens- und Arbeitsweise. Viele Führungskräfte erleben den Wegfall der Präsenzkultur als Bereicherung.

Trotzdem bedürfen gerade auch jüngere Führungskräfte – Männer wie Frauen – ausreichender Freiräume und des Schutzes vor Selbstüberforderung, um in der »Rushhour des Lebens« – dem häufigen zeitlichen Zusammenfallen von Familiengründung und entscheidender Karrierephase – alle an sie gestellten Anforderungen erfüllen zu können.

Kennzeichnend für eine gelungene Work-Life-Balance ist, dass die Vorteile von Autonomie und selbst organisiertem Arbeiten nicht durch digitale Fremdbestimmung oder Überlastung konterkariert werden und dass die Erwerbstätigkeit als sinnstiftend und als Kraftquelle erlebt wird.

Die ULA tritt dafür ein, dass Politik und Arbeitgeber hierfür die notwendigen Voraussetzungen schaffen.

Vorrangige Aufgaben des Staates sind hierbei ein Ausbau der Betreuungsmöglichkeiten für Kinder sowie weiterer Angebote für eine bessere Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Karriere sowie ein Erhalt der bestehenden Rechtsansprüche auf vorübergehende Freistellungen oder Verringerungen der Arbeitszeit (zum Beispiel Elternzeit oder durch Arbeitszeitkonten).

Arbeitgeber wiederum sind eingeladen, ihren Beitrag zu leisten durch eine flexible Organisation der Arbeits- und Wirtschaftsprozesse, die familiären und anderen privaten Aufgaben effektiv Rechnung trägt.



## IV Verantwortung übernehmen in der sozialen Marktwirtschaft

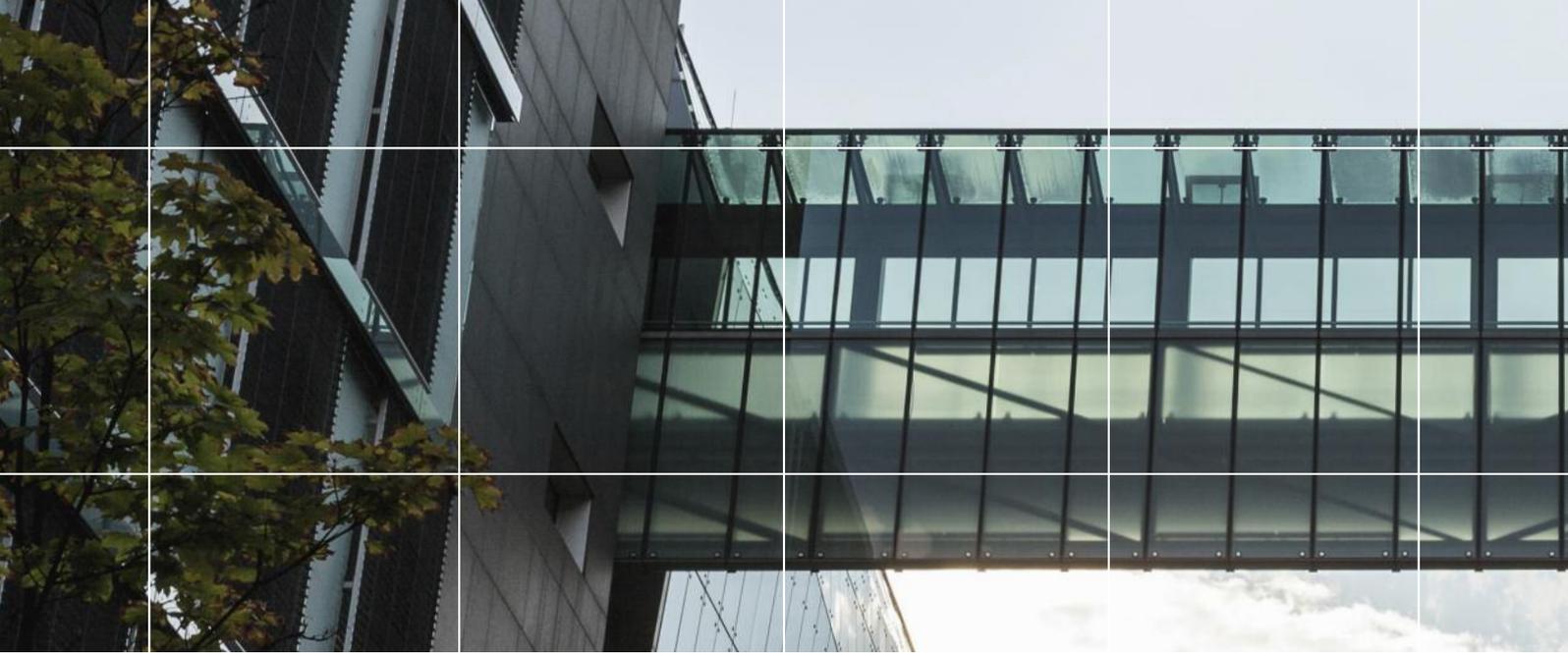
Die ULA bekennt sich zum Prinzip der sozialen Marktwirtschaft als einer Werteordnung. Sie verbindet die freie Entfaltung der Persönlichkeit und die Chance auf einen breit gestreuten Wohlstand. Dieser wird erreicht durch eine erfolgreiche Kopplung von unternehmerischer Initiative mit den Prinzipien der Fairness und der Solidarität.

Soziale Marktwirtschaft wirkt dem Missbrauch von Marktmacht sowohl in einzelnen Branchen, in der Wirtschaft als Ganzem als auch in den individuellen Vertragsbeziehungen entgegen. Wirksame Arbeitnehmerrechte sind daher unverzichtbarer Bestandteil der sozialen Marktwirtschaft.

Die ULA erkennt an, dass berufliche Leistungsträger mit einem hohen Einkommen eine überdurchschnittliche Abgabenlast tragen, sei es durch proportional höhere Sozialversicherungsbeiträge bei Arbeitnehmern, sei es durch die progressive Einkommensteuer. Abgaben in leistungsfeindlicher, den Anreiz zu mehr Engagement zerstörender Höhe lehnen die Verbände hingegen ab.

Für eine Beschränkung staatlicher Transfersysteme auf ein angemessenes Maß spricht auch das Subsidiaritätsprinzip, ein weiterer tragender Grundsatz der sozialen Marktwirtschaft. Der grundsätzliche Vorrang von Eigeninitiative und der Bereitschaft, Eigenverantwortung zu haben, sollte nicht infrage gestellt werden.

Führungskräfte übernehmen in ihren Unternehmen eine Vorbildfunktion. Sie prägen daher auch das Ansehen ihrer Unternehmen in der Öffentlichkeit. Sie sind aufgrund ihrer beruflichen Erfahrung in besonderer Art und Weise dafür geeignet, auch in der Politik, in Verbänden und in anderen gemeinnützigen Organisationen Verantwortung zu übernehmen. Auf diese Weise unterstützen sie eine lebendige Demokratie.



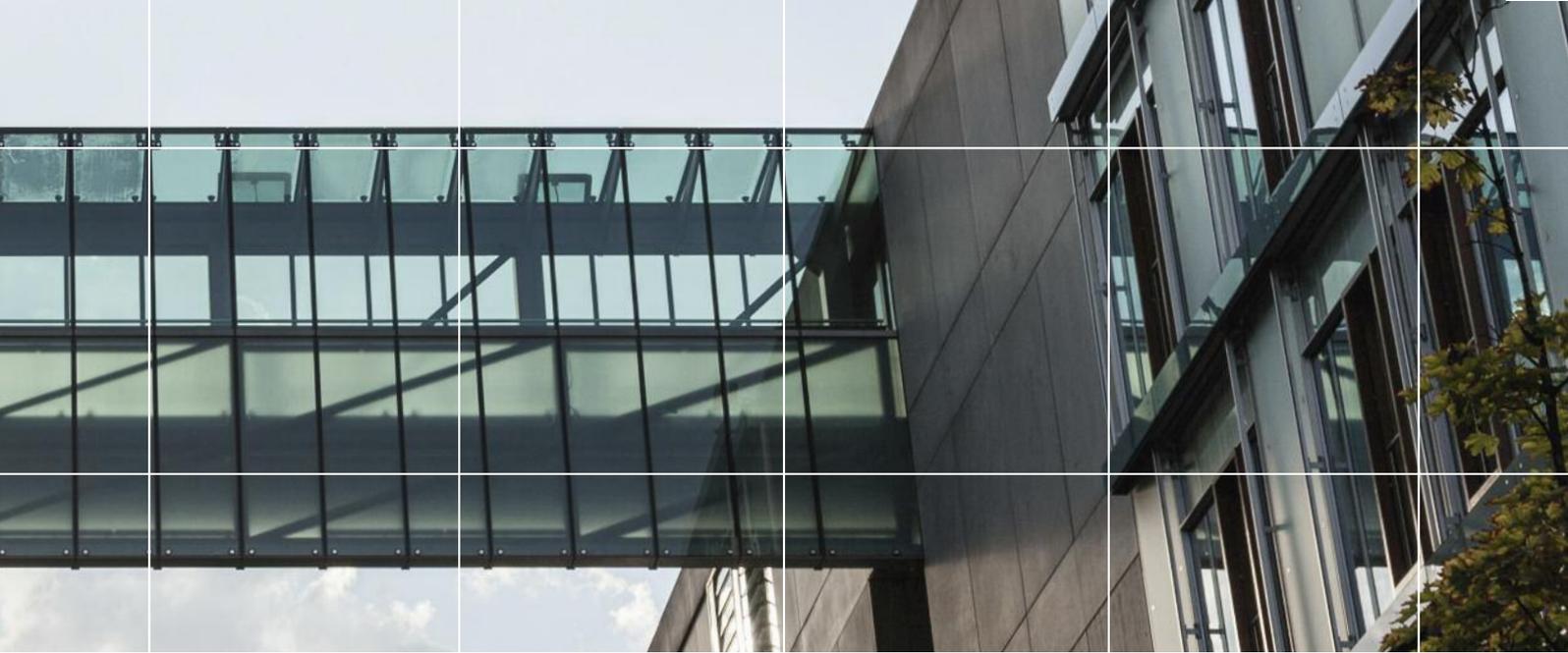
## V Für eine innovations- und industriefreundliche Politik sowie die Stärkung von Forschung und Entwicklung

Führungskräfte stehen aufgrund ihrer beruflichen Stellung häufig an der Spitze wirtschaftlicher, unternehmerischer und gesellschaftlicher Veränderungsprozesse. Sie beanspruchen, diesen Wandel verantwortlich mitzugestalten. Zahlreiche deutsche Unternehmen haben seit Jahren erfolgreich die Technologieführerschaft in ihren Branchen inne, erzielen beachtliche wirtschaftliche Erfolge und sichern damit auch Arbeitsplätze. Damit dies so bleibt, erscheint eine steuerliche Förderung von Forschung in den Unternehmen, wie sie in zahlreichen anderen Ländern bereits existiert, aus Sicht der Verbände als eine lohnende Zukunftsinvestition.

Der hohe technologische Entwicklungsstand und der breite gesellschaftliche Konsens über die Notwendigkeit von mehr Bildungsanstrengungen stehen überdies in einem auffälligen Widerspruch zu einer weitverbreiteten skeptischen Grundhaltung in der Bevölkerung gegenüber Hoch- und Zukunftstechnologien.

Die ULA tritt für eine aufgeklärte und vorurteilsfreie Diskussion über neue Technologien ein.

Angesichts einer vielerorts anhaltend hohen Umweltbelastung ist nachhaltiges, ressourcenschonendes Arbeiten in allen Bereichen des Arbeitslebens unabdingbar geworden. Gerade neue Hochtechnologien liefern vielfach den Schlüssel zu mehr Nachhaltigkeit und Effizienz. Nachhaltigkeit und Technologieförderung sind daher keine konkurrierenden, sondern gleichrangig zu verfolgende und häufig sogar sich wechselseitig unterstützende Ziele.



## **VI** Voraussetzungen für den Zuzug von Fachkräften schaffen

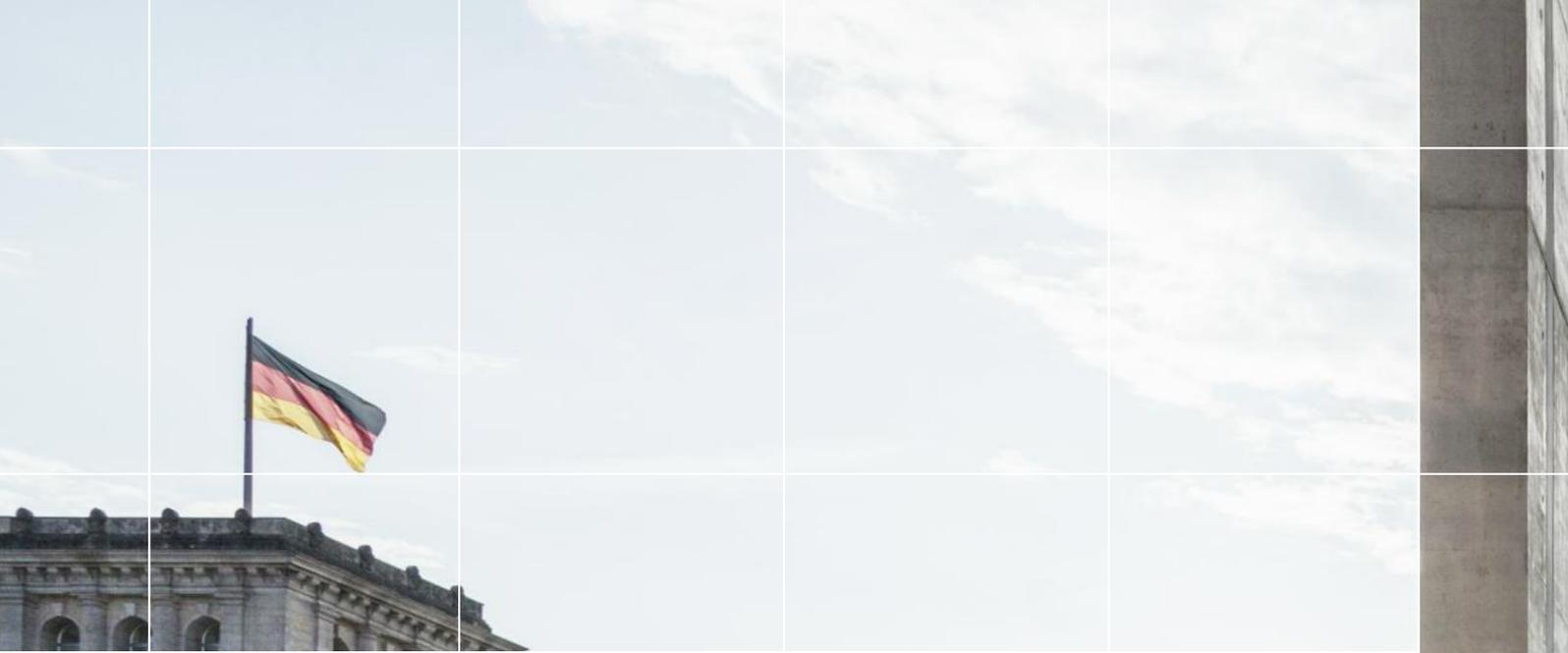
Der in Teilbereichen schon bestehende Fach- und Führungskräfte­mangel wird sich in den nächsten Jahren weiter verstärken. Deshalb wird Deutschland auf Zuwanderung von hoch qualifizierten Menschen aus anderen Ländern angewiesen sein. Der Staat muss in Zukunft stärker auf die Integration der Zuwanderer und Flüchtlinge achten. Er muss fördern und darf fordern. Ein gutes, am Ziel der Integration ausgerichtetes Bildungsangebot ist eine wichtige Voraussetzung für eine dauerhafte erfolgreiche Zuwanderungspolitik.

*Hochtechnologien  
sind vielfach der  
Schlüssel zu  
mehr Nachhaltigkeit  
und Effizienz.*

## **VII** Vielfalt und Zusammenhalt der Gesellschaft zum Thema machen

Nicht nur durch Zuwanderung und den demografischen Wandel, sondern auch durch eine gewachsene Form unterschiedlicher Lebens- und Familienmodelle wird die gesellschaftliche Vielfalt weiter zunehmen. Auch im Wirtschaftsleben, insbesondere den Belegschaften von Unternehmen und Behörden, wird sich diese Vielfalt widerspiegeln. Die ULA begrüßt das Bekenntnis zahlreicher Unternehmen, Vielfalt als Chance und Ressource zu begreifen, und fordert sie auf, es aktiv in die Tat umzusetzen.

Die ULA ist sich bewusst, dass Gesetze allein für eine gelebte allgemeine Gleichbehandlung nicht ausreichen. Notwendig sind vielmehr ein langfristiger Mentalitätswandel und eine gründliche Selbstreflexion der eigenen Einstellungen. Die Verbände stellen sich daher diesem Prozess auch in ihren eigenen Reihen. Sie tragen mit dazu bei, dass der Bewusstseinswandel auch in Unternehmen ihrer jeweiligen Organisationsbereiche stattfindet.



## VIII Prozesse in Staat und Gesellschaft optimieren, auf handlungsfähigen Staat achten

### *Vielfalt als Chance*

Ein leistungsfähiger Staat mit stabilen und nachhaltig finanzierten sozialen Sicherungssystemen ist eine wichtige Voraussetzung für eine leistungsfähige Marktwirtschaft. Staatliche Aufgaben könnten nach Ansicht der ULA aber vielerorts noch effizienter erfüllt werden. Der historisch gewachsene Föderalismus selbst soll nicht grundsätzlich infrage gestellt werden. Aus Sicht der ULA bestehen aber noch Spielräume für eine weitere Entflechtung von Gesetzgebungskompetenzen, Verwaltungszuständigkeiten und Haushaltsbefugnissen von Bund einerseits und Ländern und Gemeinden andererseits.

## IX Europa als Chance betrachten

Die Europäische Union ist trotz aller Schwierigkeiten ein Erfolgsmodell. Sie sichert Frieden und Wohlstand auf unserem Kontinent. Zur Zusammenarbeit mit unseren Nachbarn gibt es keine Alternative. Deutschland als großes und starkes Mitglied der EU trägt für das Gelingen der europäischen Integration eine besondere Verantwortung. Es profitiert aber auch am meisten von den Errungenschaften der EU. Die ULA beteiligt sich über ihren Dachverband CEC European Managers an der Gestaltung der EU. Sie setzt ihr Know-how ein, um an Lösungen mitzuarbeiten. Aktuelle unbestreitbare Krisen müssen mit Augenmaß und Weitblick bewältigt werden.



## Impressum

Herausgeber  
**ULA** United Leaders Association –  
Vereinigung der  
deutschen Führungskräfteverbände  
Kaiserdamm 31 | 14057 Berlin  
[www.ula.de](http://www.ula.de)

Gestaltung  
Nolte | Kommunikation

Fotos  
Robert Lehmann  
Konstantin Tronin/shutterstock.com



## United Leaders Association

**ULA** United Leaders Association –  
Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände

### **ULA** Geschäftsstelle Berlin

Kaiserdamm 31 | 14057 Berlin

Telefon +49 30 30 69 63-0 | Telefax +49 30 30 69 63-13  
[www.ula.de](http://www.ula.de) | [info@ula.de](mailto:info@ula.de)

### **ULA** Ihre Ansprechpartner

**Ludger Ramme**  
Hauptgeschäftsführer  
+49 30 30 69 63-0 | [ludger.ramme@ula.de](mailto:ludger.ramme@ula.de)

**Andreas Zimmermann**  
Geschäftsführer Sozialpolitik  
+49 30 30 69 63-22 | [andreas.zimmermann@ula.de](mailto:andreas.zimmermann@ula.de)

**Klaus Bernhard Hofmann**  
Leiter Public Affairs & Pressesprecher  
+49 221 160 01-50 | [klaus.hofmann@ula.de](mailto:klaus.hofmann@ula.de)

**Wencke Jasper**  
Referentin Organisation und zentrale Angelegenheiten  
+49 30 30 69 63-25 | [wencke.jasper@ula.de](mailto:wencke.jasper@ula.de)