



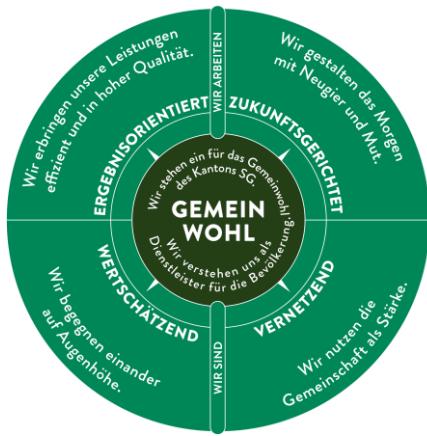
## Verantwortung wahrnehmen und die Kultur leben: Mit Führungsleitsätzen unsere Kultur positiv mitgestalten

Die Führungsleitsätze ergänzen den Wertekompass in den vier Werten. Im Zentrum der 12 Leitsätze steht die Intention der Führungsperson, die Werte als «Leader» vorzuleben und die Kultur positiv (ergebnisorientiert und inspirierend) mitzugestalten. Für jeden Wert stehen je drei Führungsleitsätze, die mit beschreibenden «Verhaltensankern» individualisiert bzw. erweitert werden können: Im Dialog mit unseren Mitarbeitenden und Führungspersonen.

Die handlungsleitenden, beschreibenden «ICH»-Sätze symbolisieren den Beitrag der Führungsperson für eine gelebte Unternehmenskultur. Sie signalisieren auch, dass unsere Führungspersonen diese Verantwortung aktiv – leitend – wahrnehmen.

Für die Verankerung in den Departementen, Ämtern und Dienststellen bilden die Führungsleitsätze einen Handlungsrahmen, der Entwicklungsspielraum für die individuelle Umsetzung ermöglicht und den jeweiligen (Führungs-)Kontext berücksichtigen soll.

Die Führungsleitsätze werden regelmässig bzw. im Zuge der Festlegung der personalpolitischen Zielsetzungen geprüft und weiterentwickelt. Die Auseinandersetzung und Prüfung der Wirkung unserer «Führungsarbeit» fliest in die Führungsinstrumente (Standortgespräch, Personalbefragung) ein.



---

Die «Führungsleitsätze» beziehen sich auf den Wertekompass und sind Baustein der HR-Strategie. Sie tragen zu einer werteorientierten Zusammenarbeit bei, als Basis einer gelebten Unternehmenskultur.

Rund 300 Führungspersonen aller Departemente entwickelten die Leitsätze in einem partizipativen Prozess. Dabei stand nicht die einzelne Lösung im Vordergrund, sondern die gemeinsame Entwicklung von handlungsleitenden und werteorientierten Leitsätzen.

---



## Führungsleitsätze und Verhaltensanker

### Wertschätzend

*Wertekompass: Wir begegnen einander auf Augenhöhe.*

#### Ich habe eine positive Grundhaltung und gestalte damit aktiv das Arbeitsklima.

- Wir pflegen eine Du-Kultur, sind einander zugewandt und hören aktiv zu.
- Ich nehme Impulse und Anliegen meiner Mitarbeitenden ernst.
- Ich versetze mich in mein Gegenüber, denn Verständnis kommt von Verstehen.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

#### Ich vertraue meinen Mitarbeitenden.

- Ich gehe von guten Absichten aus und setze auf das Engagement meiner Mitarbeitenden.
- Ich gebe Freiraum für eigenständige Entscheidungen und unterstütze aktiv.
- Ich übertrage Verantwortung, nicht nur Aufgaben, um persönliche und fachliche Entwicklung zu fördern.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

#### Ich zeige Wertschätzung, indem ich meinen Mitarbeitenden Zeit und Aufmerksamkeit widme.

- Ich bin persönlich erreich- und ansprechbar.
- Ich berücksichtige die persönlichen Bedürfnisse meiner Mitarbeitenden.
- Ich würdige herausragende Leistungen und Erfolge.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

### Vernetzend

*Wertekompass: Wir nutzen die Gemeinschaft als Stärke.*

#### Ich teile Wissen und schaffe Räume für Zusammenarbeit.

- Ich fördere aktiven Wissens- und Erfahrungsaustausch, damit alle im Team voneinander lernen und profitieren.
- Ich beziehe meine Mitarbeitenden ein und suche aktiv den Dialog.
- Ich schaffe Begegnungsräume – physisch und virtuell – und nehme aktiv teil.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

#### Ich lebe eine konstruktive Feedbackkultur und sehe sie als Geben und Nehmen.

- Ich kommuniziere Fehler offen und ermutige mein Team, es ebenso zu tun.
- Ich spreche Probleme zeitnah und sachlich an.
- Ich hole aktiv Feedback von meinen Mitarbeitenden ein.
- Ich gestalte Feedback so, dass es zukünftiges Verhalten verbessert.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

#### Ich stärke das Team, indem wir Erfolge gemeinsam feiern.



## Ergebnisorientiert

*Wertekompass: Wir erbringen unsere Leistungen und effizient und in hoher Qualität.*

### Ich kommuniziere Ziele und Erwartungen offen und verständlich.

- Ich reflektiere regelmässig über meine Ziele und Erwartungen und passe meine Handlungen entsprechend an.
- Wir setzen Ziele, um Leistung nachzuvollziehen und uns kontinuierlich zu verbessern.
- Ich kommuniziere klar und zielgruppenorientiert.
- Ich denke vom Ziel her, um den Fokus zu bewahren.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

### Ich entwickle mich und mein Team weiter – für das beste Ergebnis.

- Ich fördere meine Mitarbeitenden entsprechend ihrer Fähigkeiten und Ziele.
- Ich setze vorhandene Kompetenzen gezielt ein.
- Ich führe regelmässig Standortgespräche, um meine Mitarbeitenden weiterzuentwickeln.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

### Ich sorge für effiziente Abläufe mit der richtigen Balance zwischen Formalisierung und Pragmatismus.

- Ich halte Kommunikations- und Entscheidungswege kurz.
- Ich achte auf eine ausgewogene Arbeitsbelastung meiner Mitarbeitenden.
- Ich setze auf das Wesentliche und erzielle mit gezieltem Ressourceneinsatz maximale Wirkung statt perfektionistischer Vollständigkeit.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

## Zukunftsgerichtet

*Wertekompass: Wir gestalten das Morgen mit Neugier und Mut.*

### Ich inspiriere meine Mitarbeitenden, die Zukunft aktiv mitzugestalten.

- Ich zeichne ein überzeugendes Bild der Zukunft.
- Ich beziehe meine Mitarbeitenden bei Zukunftsthemen ein, um Akzeptanz und Engagement zu fördern.
- Ich schaffe Freiräume, die neue Ideen und zukunftsgerichtetes Denken erlauben.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

### Ich lebe Offenheit für neue Wege und Perspektiven vor.

- Ich gebe Freiraum für innovative Ansätze.
- Ich lerne aktiv von meinen Mitarbeitenden.
- Ich reflektiere meine Arbeitsweise und gestalte sie flexibel.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)

### Ich fördere Selbstständigkeit und Eigenverantwortung.

- Ich bewerte Ideen nach ihrer Qualität und nicht nach der Position der Person, die sie eingebracht hat.
- Ich unterstütze die Weiterentwicklung meiner Mitarbeitenden, indem ich ihnen gezielt Verantwortung übertrage.
- Ich überlasse meinen Mitarbeitenden Verantwortung – mit Vertrauen und Ergebnisoffenheit.
- ... (erweiterbar im Dialog zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden)



Die **Führungsleitsätze** werden – analog dem Wertekompass – in zwei Gestaltungsvarianten verwendet.

