

Stadt Ulm

ulm



WERTEKODEX

DER STADT ULM





EINLEITUNG

Warum brauchen wir dieses Papier? Was ist der Anlass dafür?

Wir erleben derzeit eine umfassende Veränderung der Arbeitswelt. Durch Wertewandel und Digitalisierung müssen sich eingeübte und bislang erfolgreiche Verhaltensmuster verändern. Dies führt zu Unsicherheit, sowohl bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch bei vorhandenen Führungskräften.

Hinzu kommen zahlreiche personelle Veränderungen in der Führungsebene (neue Führungskräfte).

Welches Ziel verfolgt dieses Papier?

Wir wollen uns als Führungskräfte der Stadt Ulm auf gemeinsame Prinzipien der Zusammenarbeit und unsere handlungsleitenden Werte verständigen. Das Papier soll auch Aufschluss geben über die Frage: „Was wird von mir als Führungskraft der Stadt Ulm erwartet?“

Dies soll als Orientierungsgrundlage für das eigene Führungsverhalten und den Umgang untereinander sowie gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dienen. Wir brauchen gerade in Zeiten mit herausfordernden Rahmenbedingungen eine Kultur des „man kann sich aufeinander verlassen“.

Welches Menschenbild liegt dem zugrunde?

Ein ganz wesentlicher Punkt ist das Menschenbild, das unser Führungsverständnis und -handeln, unseren Wertekodex, prägt. Durch die mit der Arbeitswelt 4.0 verbundenen Veränderungen des betrieblichen Miteinanders ist hier eine klare Positionierung notwendig. Auf der einen Seite stehen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die zunehmend selbstverantwortlich und aktiv mitgestaltend arbeiten wollen. Auf der anderen Seite die Führungskräfte, die sich auf dem Weg – weg von der rein hierarchischen Führung hin zu einer modernen Führung (Vermitteln des Sinns, des gemeinsamen „Warums“, Erhöhen der Selbstkompetenz der Mitarbeiterschaft, Vertrauens- und Fehlerkultur...) – befinden. Um moderne Führung möglich zu machen, wollen wir uns auf ein Menschenbild verständigen, das

- Vertrauen
- Eigenverantwortung (Fördern und Fordern)
- Solidarität

als Grundlage hat. Dies bildet auch die Basis für das Papier.



Dienst an der Bürgerschaft „Wofür sind wir da?“

- Wir stehen im Dienst der Bürgerinnen und Bürger. Wir suchen der Stadt Bestes. Unser Denken und Handeln orientiert sich am Allgemeinwohl aller Bürgerinnen und Bürger. Wir sind loyal und engagiert.
- Der Gemeinderat als die gewählte Vertretung der Bürgerschaft ist unser Dienstherr, er ist das Hauptorgan der Stadt, wir beziehen den Gemeinderat in unsere Arbeit mit ein und akzeptieren politische Entscheidungen des Rates.
- Daraus resultiert eine hohe Serviceorientierung für unser Dienstgeschäft mit Blick auf die Bürgerschaft, die nachhaltig und im Sinne der Stadt als Ganzes wirkt.
- Um den Anforderungen der Bürgerschaft gerecht zu werden, sind Fachwissen und ein Gespür für Zusammenhänge und den Gesamtkontext wichtige Voraussetzungen. Dies muss in einem guten Verhältnis zu Empathie und Führungskompetenz stehen – passend zu den Anforderungen im jeweiligen Fachthema und in Abwägung zum Allgemeinwohl.

Delegation und Wahrnehmung von Eigenverantwortung „Wie arbeiten, wie führen wir?“

- Wir leben flache Hierarchien.
- Wir führen zielorientiert und delegieren Aufgaben und Verantwortung so weit als möglich.
- Wir schenken unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Vertrauen in die sachgerechte Beurteilung und Erledigung ihrer dienstlichen Aufgaben.
- Wir machen konstruktive und zielorientierte Entscheidungsvorschläge und denken die Dinge bis zum Ende durch.
- Wir informieren zum richtigen Zeitpunkt über erreichte bzw. gefährdete Meilensteine unseres Verantwortungsbereichs. Dies dient dem Informationsfluss, nicht der Kontrolle.
- Wir beachten unsere Spielregeln, thematisieren Verstöße und, wenn nötig, sanktionieren sie auch.
- Wir messen der Führungskompetenz einen hohen Stellenwert bei, der in der Regel über dem der Fachkompetenz liegt.

Dezentrale Ressourcenverantwortung „Wir als Teil des Ganzen“

- Sach- und Finanzverantwortung liegen in einer Hand.
- Wir akzeptieren die unterschiedlichen Rollen und Rahmenbedingungen der zentralen und dezentralen Einheiten. Es gibt ein Miteinander, kein Gegeneinander zwischen dezentralen und zentralen Einheiten.
- Es gibt klare Spielregeln, an die wir uns alle halten. Einer Änderung dieser Spielregeln geht eine Abwägung aller betroffenen Interessen voraus.
- Uns ist bewusst, dass komplexe Themen nur gemeinsam bewältigt werden können.
- Erfolge und Niederlagen teilen wir gleichermaßen. Wir spielen kein Schwarzer-Peter-Spiel, sondern tragen Konflikte konstruktiv und an der Sache orientiert aus.
- Wir alle stellen das Wohl der Gesamtstadt ins Zentrum unseres Handelns. Wir stehen nicht nur für unser originäres Aufgabengebiet, sondern für die ganze Stadt. Dies gilt sowohl für zentrale als auch für dezentrale Einheiten.





*„Der Geburtsstadt verdanken
wir einen Teil unseres Wesens.“*

– Albert Einstein, Physiker (1879-1955)



Ergebnis- und Lösungsorientierung
„Entscheidend ist das Ergebnis.“

- Wir wälzen nicht Probleme und Bedenken, sondern wir produzieren Lösungen und Ergebnisse, die auch nachhaltig funktionieren.
- Schnelligkeit, angemessene Reaktionszeiten, verlässliche und konstruktive Antworten sind für uns wichtig.
- Wir warten nicht, bis uns andere die Lösung präsentieren, sondern tragen dazu bei, dass es zu einer zeitnahen und pragmatischen Lösung kommt.
- Wir streben nicht nach Perfektion, sondern sind in der Regel mit 80/20 zufrieden. Wir haben aber dennoch im Blick, dass es Aufgaben gibt, die eine 100-prozentige Sorgfalt benötigen.
- Wir reduzieren die Komplexität auf das Wesentliche. Wir handeln pragmatisch.





Dreischritt: Prüfen, abwägen, entscheiden „Wie gehen wir mit Dissens um?“

- Viele Themen sind nicht eindeutig, Schwarz-weiß-Lösungen sind meist nicht angemessen, interessengerechte Lösungen liegen meist in der Mitte.
- Wir wägen zwischen verschiedenen, auch gegenläufigen Interessen ab, wir integrieren und beteiligen die betroffenen Akteurinnen und Akteure rechtzeitig.
- Wir streben an, Entscheidungen im Konsens, orientiert an Sachargumenten und am Wohl der Stadt, zu treffen. Wenn keine Einigkeit hergestellt werden kann, unterbreiten wir einen abgestimmten Entscheidungsvorschlag für die nächsthöhere Entscheidungsebene, der die widerstreitenden Aspekte und Argumente berücksichtigt. Dabei haben wir, trotz des nötigen Austausches, die Zeitschiene im Blick und drehen keine unnötigen Schleifen.

Gesamtstädtisches Denken und Handeln, Interkommunalität und Regionalität „Wir und unsere Nachbarschaft“

- Wir arbeiten in einem Stadtkonzern, Stadtverwaltung und Beteiligungsgesellschaften bilden eine Einheit und stehen im Dienst der Bürgerschaft.
- Innerhalb des Stadtkonzerns und der Stadtverwaltung sind sachlich gerechtfertigte Differenzierungen in der Art und Weise, wie wir unsere Arbeit erledigen, zulässig, manchmal sind sie sogar geboten. Über allem steht aber der gemeinsame und verbindende Auftrag, gesamtstädtisch zu handeln und alle mitzunehmen.
- Wir pflegen den interkommunalen und regionalen Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen benachbarter Kommunen und Landkreise auf faire und partnerschaftliche Weise. Wir verstehen uns als Botschafter der Region Ulm.
- Als Oberzentrum sind wir bereit, unsere Führungsposition in der Region wahrzunehmen. Dabei handeln wir nicht überheblich, sondern bleiben auf dem Boden und beziehen die Akteurinnen und Akteure in der Region auf Augenhöhe mit ein.
- Wir blicken über den Tellerrand unserer Stadt hinaus und teilen Wissen und Erfahrungen mit den Partnerinnen und Partnern im Städtetag Baden-Württemberg und im Deutschen Städtetag.



„Ein Flugzeug zu erfinden, ist nichts. Es zu bauen, ein Anfang. Fliegen, das ist alles.“

– Otto Lilienthal, Luftfahrtpionier (1848-1896)



Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit
„Wie setzen wir unsere Ressourcen bestmöglich ein?“

- Wir werden durch Steuermittel der Bürgerschaft bezahlt. Alles, was wir ausgeben, muss aus öffentlichen Abgaben erwirtschaftet werden. Deswegen gehen wir wirtschaftlich und sparsam mit den uns anvertrauten Ressourcen um.
- Fragen der Finanzierung öffentlicher Aufgaben und der Wirtschaftlichkeit von Investitionen denken wir von Anfang an mit. Sie werden nicht erst am Ende eines Prozesses aufgerufen und umspannen das Wohl der gesamten Bürgerschaft.
- Zeit- und Selbstmanagement tragen dazu bei, dass wir effizient arbeiten.
- In diesem Rahmen gestalten wir gesunderhaltende Arbeitsbedingungen für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.





**Innovations- und Veränderungsbereitschaft,
Fort- und Weiterbildung
„Wie wir uns weiterentwickeln“**

- Wir sind immer selbstkritisch genug, um bestehende und etablierte Vorgänge und Formate zu hinterfragen und noch besser zu machen.
- Wir sind offen für Neues, wir lassen Spielraum für Versuche, modellhafte Experimente und Tests zu.
- Wir sind bereit, Scheitern zuzulassen und aus Fehlern zu lernen. Wenn etwas schiefgeht, wird das nicht unter den Tisch gekehrt, sondern reflektiert und ein Lernfortschritt sichergestellt. Es wird nicht nach Schuld gesucht.
- Die fortwährende Weiterbildung und Qualifizierung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist uns viel wert, wir räumen dafür genügend Zeit und Möglichkeiten ein.
- Wir sind für digitale Formate und für den digitalen Wandel offen und unterstützen diesen.



Kommunikation und Information „Unser Kommunikationsknigge“

- Wir achten auf einen wertschätzenden Umgang in unseren Dienststellen mit Bürgerinnen und Bürgern sowie zwischen Kolleginnen und Kollegen.
- Wir legen Wert auf transparente und nachvollziehbare Prozesse und Entscheidungswege. Wir sind jederzeit in der Lage, unser Handeln zu begründen und in einen größeren Zusammenhang zu stellen. Auch bei strittigen Entscheidungen achten wir auf eine Kommunikation, die weiteres Zusammenwirken ermöglicht. Dies gilt nach innen wie nach außen.
- Uns ist eine gute und effiziente Kommunikation in und zwischen den Organisationseinheiten wichtig. Wir achten darauf, dass digitale und analoge Kommunikationskanäle situationsgerecht und angemessen verwendet werden.



Stadt Ulm

ulm

Herausgegeben von der Stadt Ulm

Zentrale Steuerung und Dienste, Personal und Organisation
Zentralstelle, Öffentlichkeitsarbeit und Repräsentation

© 2023

Fotos

Stefan Truong (Cover)

Stadtarchiv Ulm (S. 02 – 07, 10 – 11, 14 – 17)

Nestor Aksiuk (S. 8 – 9)

Jürgen Bügelsteiber (S. 12 – 13)

Jana Leutenegger (S. 18 – 19)

Design & Layout

AKSIS Werbeagentur & Internetagentur