



Die Führungsgrundsätze der Stiftung

Gilt für alle Führungspersonen der Stiftung.

Erstmals in Kraft gesetzt: 25. Februar 2009.

Aktualisierte Version vom Stiftungsrat verabschiedet: 18. Mai 2017.





Auftreten und Erscheinungsbild gegen aussen

- In der Öffentlichkeit markieren wir eine starke, positive Präsenz.
- Wir treten gegenüber unserer Kundschaft als verlässliche Partnerinnen und Partner auf.

Unter diesen Führungsgrundsätzen verstehen wir, dass ...

- unsere Dienstleistungen von hoher Qualität mit ethischer Ausrichtung sind
- wir unseren Konkurrenten immer spielerisch einen «Delfinloop» voraus sind
- unsere Kunden eine gute, freundliche Fachberatung erhalten
- wir Gutes tun und darüber sprechen
- wir die Öffentlichkeitsarbeit bewusst und proaktiv pflegen und den offenen, achtungsvollen Dialog gegen aussen vorleben
- bei uns sowohl die Qualität wie auch die Einhaltung der Termine und Vereinbarungen und der Preis stimmen
- wir Wirtschaftlichkeit mit Menschlichkeit verbinden
- wir lösungsorientiertes Handeln vorleben statt jammern

Gestaltung von Prozessen

- Wir gestalten Prozesse mit Zieldefinition, Zuteilung der Ressourcen (finanzielle, personelle und zeitliche), Zeitplan, geregelten Kompetenzen und Verantwortlichkeiten.
- Wir priorisieren, fokussieren und überprüfen Prozesse und lernen aus Erfahrungen.

Unter diesen Führungsgrundsätzen verstehen wir, dass ...

- unsere Ziele klar sind sowie beharrlich und konsequent verfolgt werden
- wir die Prozesse gut planen und die nötigen Ressourcen bereitstellen
- wir den Mut haben, bereits eingeleitete Prozesse bei Vorliegen wichtiger Gründe abzuändern oder zu stoppen
- wir unsere Erfahrungen und unser Wissen weitergeben
- wir unsere Energien für die Optimierung statt für die Suche nach Schuldigen verwenden
- wir über Fehler sprechen und deshalb daraus lernen können



Offen kommunizieren und informieren

- Wir kommunizieren nach innen und aussen authentisch, sachlich, ehrlich, stufengerecht und rechtzeitig.
- Wir hören einander über die Hierarchien hinweg zu.

Unter diesen Führungsgrundsätzen verstehen wir, dass ...

- wir zu unseren Mitarbeitenden verlässliche Beziehungen pflegen und dadurch Energien frei setzen
- wir zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort, mit der richtigen Person in verständlicher Sprache kommunizieren
- wir denken, was wir sagen, und sagen, was wir denken
- wir einander zuhören, achtungsvoll begegnen und auch Kritisches offen ansprechen
- wir die Auffassung vertreten, dass die Entwicklung dort beginnt, wo die Angst aufhört
- wir uns für die Kommunikation Zeit nehmen

Mit Zielvereinbarungen führen

- Wir führen zielorientiert und schaffen die nötigen Voraussetzungen für die Zielerreichung.

Unter diesem Führungsgrundsatz verstehen wir, dass ...

- wir mit unseren Mitarbeitenden Ziele vereinbaren und die Mitarbeitenden auf dem Weg zur Zielerreichung begleiten
- wir die Erfahrung anderer Stiftungsbereiche bei der Entwicklung der Ziele mit einbeziehen
- wir die Ziele und die dazugehörigen Massnahmen konkret formulieren
- wir realistische Ziele setzen und Zwischenschritte einplanen
- ein nicht erreichtes Ziel nichts mit Versagen zu tun hat, sondern nochmals genau betrachtet und gegebenenfalls neu vereinbart werden soll
- gemeinsam erarbeitete Ziele die Integration und die Identifikation stärken



Unser Umgang miteinander

- Wir achten auf einen achtsamen und wertschätzenden Umgang und die persönliche Integrität.
- Wir bauen auf Erfahrungen und Ressourcen der Mitarbeitenden.

Unter diesen Führungsgrundsätzen verstehen wir, dass ...

- Führung im Sinne von Führen und Führen lassen immer auch von unten nach oben geschieht
- wir den Mitarbeitenden gezielt Verantwortung übergeben
- wir dem Nachfragen gegenüber dem Hinterfragen den Vorzug geben
- wir die Stärken des Einzelnen erkennen, hervorheben und zum Tragen bringen
- wir unseren Mitarbeitenden offen und klar, aber immer auch achtsam und wertschätzend begegnen
- wir Erfolge gemeinsam feiern
- wir uns bewusst mit den anderen Stiftungsbereichen vernetzen

Partizipation

- Wir führen partizipativ, das heisst wir bauen auf die stufen-, rollen- und funktionengerechte Mitsprache und Mitverantwortung der Mitarbeitenden.

Unter diesem Führungsgrundsatz verstehen wir, dass ...

- wir keine grössere Veränderung ohne Informierung und Anhörung der Betroffenen vornehmen
- wir das Potential der Mitarbeitenden nutzen, indem wir ihnen auf Augenhöhe begegnen, ihre Ideen und Haltungen in unsere Entscheidungsfindung mit einbeziehen und dadurch zu guten und tragfähigen Entscheidungen gelangen
- wir die Mitarbeitenden in der Wahrnehmung der Eigenverantwortung fördern und stärken
- wir dafür sorgen, dass den Mitarbeitenden klar ist, was von ihnen erwartet wird und was erreicht werden soll
- wir Aufgaben, Ressourcen, Kompetenzen und Verantwortung immer zusammen ver- und abgeben. Das heisst: Wenn einer Mitarbeiterin eine Aufgabe zugewiesen wird, müssen ihr auch die für diese Aufgabe nötigen Ressourcen und Kompetenzen zuerkannt und geprüft werden, ob die Mitarbeiterin auch die Verantwortung für ihr Handeln übernehmen kann.



Fähigkeiten und Kompetenzen

- Wir unterstützen unsere Mitarbeitenden und Teams in der Entfaltung ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen.

Unter diesem Führungsgrundsatz verstehen wir, dass ...

- wir Gruppenprozesse verstehen und transparent machen
- wir den Mitarbeitenden waches Vertrauen schenken, ihre Fähigkeiten erkennen und auch etwas wagen lassen
- wir der Kreativität auch einen gewissen Raum geben
- wir als Führungspersonen die Stärken der Mitarbeitenden aufspüren und fördern - im Sinne von: Exzellenz beklatschen, Schwächen kennen und akzeptieren
- wir gleichermaßen fordern wie fördern

Vorbildfunktion

- Unser Verhalten widerspiegelt die Grundsätze der Stiftung.

Unter diesem Führungsgrundsatz verstehen wir, dass ...

- wir verlässlich und wahrhaftig sind, indem wir uns an Vereinbartes halten
- wir das, was wir verlangen, auch vorleben
- wir sowohl auf der Haltungs- wie auch auf der Handlungsebene Vorbild sind
- wir als Führungspersonen glaubhaft, echt und nahbar sind
- wir das, was wir scheinen, auch sind
- wir gute Leistungen erkennen und die Lorbeeren an die entsprechenden Mitarbeitenden weitergeben