

Das Leitbild und die Leitlinien der GEOMAR-Verwaltung

Unsere Welt ist der Ozean

Das **GEOMAR Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung Kiel** ist eine der weltweit führenden Einrichtungen auf dem Gebiet der Meeresforschung.

GEOMAR ist eine Stiftung des öffentlichen Rechts des Landes Schleswig-Holstein. Zweck der Stiftung ist es, im Rahmen der Mission der Helmholtz-Gemeinschaft Ozeanforschung auf internationalem Spitzenniveau zu betreiben und zu fördern.

Überblick

Die Erfüllung des Stiftungszwecks ist für uns Anspruch und Motivation zugleich. **Das Leitbild soll der Orientierung zu Werten, Kommunikation und Zusammenarbeit dienen** und einen Rahmen für die konkrete Arbeit in den einzelnen Abteilungen der Verwaltung sowie dem Verwaltungsdirektor zugeordneten Stabsstellen geben. Es wird durch konkretisierende **Leitlinien zu Führung, interner Kommunikation sowie Kund:innen- und Serviceorientierung** ergänzt. Dieses Leitbild wird von uns gemeinsam gelebt. Und wie alles, was gelebt wird, muss es regelmäßig überprüft und fortgeschrieben werden.

Verwaltungsleitbild

Selbstverständnis, Grundprinzipien, Werte, Normen, Zusammenarbeit

Ergänzende Leitlinien

Führung

- Gemeinsames Führungsverständnis
- Einheitliches Führungsverhalten
- Maßstab für „gute Führung“

Interne Kommunikation

- Gute Verständigung
- Förderung der zielgerichteten Zusammenarbeit

Kund:innen- und Serviceorientierung

- Kund:innenfreundliche Serviceangebote und -prozesse
- Proaktive und lösungsorientierte Unterstützung

Unser Leitbild

Wie wir uns verstehen



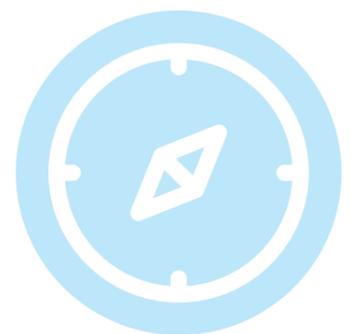
- Wir verstehen uns über alle Abteilungen und Bereiche hinweg als Teil des „**Team GEOMAR**“ mit einer gemeinsamen Mission.
- Die Verwaltung ist ein wichtiger Baustein, der zum Gelingen der Mission des GEOMAR* unerlässlich ist. Wir stellen die **administrativen und infrastrukturellen Grundlagen für einen erfolgreichen und nachhaltigen Betrieb** des GEOMAR bereit. Unsere **an den Kund:innenanforderungen und Rahmenbedingungen ausgerichteten Arbeitsabläufe und Dienstleistungen** schaffen die Voraussetzungen für die exzellente wissenschaftliche Arbeit des GEOMAR.

- **Wertschätzung, Fairness, Respekt und Integrität** sind unsere Arbeit prägende Werte.
- Wir leben **Offenheit, Interkulturalität, Gleichberechtigung und Diversität**.
- Wir sehen uns als Teil einer **sich ständig wandelnden und entwickelnden** Forschungseinrichtung auf Spitzenniveau.
- Wir sind **offen für neue Entwicklungen** und **gestalten Veränderungen** [pro]aktiv und konstruktiv mit.

*Die Mission des GEOMAR: Das GEOMAR erforscht den globalen Ozean vom Meeresboden bis in die Atmosphäre, um das Ozeansystem zu verstehen und die Entwicklung nachhaltiger Lösungen für drängende gesellschaftliche Probleme zu ermöglichen.

Wie wir arbeiten

- **Wir arbeiten lösungsorientiert und nutzen unsere Gestaltungsspielräume** im Sinne der Ziele des GEOMAR.
- **Wir arbeiten prozessorientiert. Unsere Prozesse sind transparent** mit klaren Verantwortlichkeiten und Entscheidungswegen. Dabei ist unser Anspruch die **stetige Verbesserung** der Serviceleistungen und die **Schaffung optimaler Arbeitsbedingungen** am GEOMAR.
- Unsere Dienstleistungen erbringen wir **im Dialog mit unseren Kund:innen** mit hohem Engagement, verantwortungsvoll, vorausschauend und ressourcenschonend.



Was unser Handeln auszeichnet

- Wir richten unser Handeln **konsequent an den strategischen Zielen und Schwerpunkten** des GEOMAR aus und behalten dabei stets die regulatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Blick.
- Wir **kommunizieren freundlich und verbindlich** über alle Ebenen hinweg.
- Unsere Führungskräfte haben eine **besondere Verantwortung und Vorbildfunktion** und fördern ein kollegiales, vertrauensvolles Miteinander.
- Wir setzen uns für **gute Arbeitsbedingungen** ein und gehen fürsorglich miteinander um.
- Wir sind **tolerant** hinsichtlich anderer Standpunkte und erachten die vielfältigen **Talente und Fähigkeiten** unserer Kolleg:innen als eine Stärke.
- Als Individuen **entwickeln wir uns bewusst weiter** und nutzen unsere Möglichkeiten und Potentiale.





Ziel der Führungsleitlinien ist es, ein gemeinsames Führungsverständnis und ein einheitliches Führungsverhalten in der GEOMAR Verwaltung zu entwickeln und einen Maßstab für „gute Führung“ zu setzen.

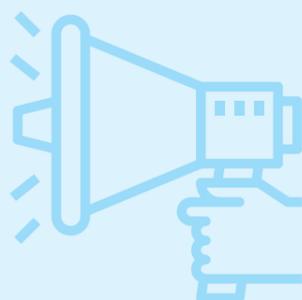
Als Führungskräfte ...

- ... sind wir uns unserer Rolle und der damit verbundenen Verantwortung und Vorbildfunktion bewusst
- ... vertreten und unterstützen wir die Ziele des GEOMAR und geben Orientierung
- ... zeigen wir Entschlossenheit und treffen Entscheidungen, auch wenn nicht alles vorhersehbar ist
- ... gehen wir offen und vorbehaltlos auf unsere Mitarbeitenden zu und nehmen ihre Wünsche und Sorgen ernst
- ... begegnen wir unseren Mitarbeitenden mit Wertschätzung, Empathie und Fairness
- ... erkennen wir Leistungen an und geben regelmäßiges Feedback
- ... befähigen wir Teams und schaffen Freiräume, in denen diese Verantwortung übernehmen und selbständig wirken können
- ... sorgen wir für transparente Prozesse, Strukturen und Entscheidungswege
- ... sind wir aufgeschlossen gegenüber Neuem und unterstützen aktiv den kontinuierlichen Wandel
- ... reflektieren wir stetig unser Handeln
- ... sehen wir jedes Feedback als Chance zur Verbesserung.

Leitlinien zur internen Kommunikation

Ziel der Leitlinien zur internen Kommunikation ist es, das Kommunikationssystem und das Kommunikationsverhalten in der GEOMAR Verwaltung so auszurichten, dass damit zwischen den Kolleg:innen eine gute Verständigung und zielgerichtete Zusammenarbeit möglich ist.

- Wir kommunizieren stets wertschätzend, transparent und sachlich
- Wir beachten und respektieren unsere jeweiligen Rollen
- Wir bauen Vertrauen auf allen Ebenen auf
- Wir teilen Wissen, geben Informationen weiter, suchen und erhalten den Dialog
- Wir geben Orientierung und binden bereichsübergreifend ein
- Wir erläutern Entscheidungen und Veränderungen nachvollziehbar
- Wir geben und erwarten konstruktives Feedback und sehen Fehler auch als Chance zur Verbesserung
- Wir nutzen die von GEOMAR festgelegten Kommunikationskanäle für die ziel- und lösungsorientierte Zusammenarbeit.



Leitlinien zur Kund:innen- und Serviceorientierung

Ziel der Leitlinien zur Kund:innen- und Serviceorientierung ist es, die Anforderungen an kund:innenfreundliche Serviceangebote und -prozesse zu beschreiben und die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die internen und externen Kund:innen der GEOMAR Verwaltung mit ihren Bedarfen proaktiv und lösungsorientiert unterstützt werden können.

- Wir begegnen unseren Kund:innen freundlich und motiviert
- Wir beraten engagiert und lösungsorientiert
- Wir denken Serviceangebote und -prozesse aus Sicht der Kund:innen und binden diese aktiv in die Optimierung und Weiterentwicklung ein
- Wir orientieren unser Handeln an einheitlichen und nachvollziehbaren Standards und Prozessen
- Wir informieren transparent und zeitnah über den Status von Bearbeitungsvorgängen
- Wir optimieren unsere Servicequalität auf Basis einer kontinuierlichen Evaluation.



Fragen und Antworten



1 Welche Kommunikationskanäle haben wir definiert?

- Die Mitarbeitenden der GEOMAR Verwaltung dürfen offizielle und schützenswerte Informationen nur über die vom IDRZ zur Verfügung gestellten technischen Kanäle kommunizieren. Dazu zählen aktuell E-Mail, Intranet, die Messenger- und Chatdienste Webex-Teams und Mattermost.
- Arbeitsbezogene Kommunikation (ohne schützenswerte Informationen) kann auch über Zoom stattfinden.
- Im Rahmen des technischen Fortschritts können neue Kommunikationskanäle hinzukommen.
- Natürlich gehören auch das Telefonat, das persönliche Gespräch, die klassische Umlaufmappe oder der Brief zu den in der Verwaltung genutzten Kommunikationskanälen.

2 Wie ist der Begriff „Kund:in“ im Leitbild zu verstehen?

Gemäß des Verwaltungsleitbilds organisiert sich die Verwaltung prozessorientiert. Jeder Prozess hat definitionsgemäß, wenn er als wertschöpfende Kette von Aktivitäten gelten soll, eine Kundin oder einen Kunden. Ein Prozess, der keine Kund:innen hat, wäre entsprechend dieser Betrachtung nicht notwendig. Es gibt Prozesse bei denen die Verwaltung selbst Kundin ist (zum Beispiel der Einkauf bestellt Büromaterial für die Personalabteilung), Prozesse können aber auch Kund:innen außerhalb der Verwaltung haben (zum Beispiel der Finanzbereich erstellt den Wirtschaftsplan zur Vorlage beim Bundesministerium für Bildung und Forschung). Der nach diesem Verständnis geprägte Begriff „Kund:in“ im GEOMAR ist wertfrei, sachbezogen und berücksichtigt die unterschiedlichen Leistungsbeziehungen und Perspektiven in einer arbeitsteiligen Organisation.

3 Was ist unter einer „organisatorischen Rolle“ zu verstehen?

Eine Rolle in einer Organisation beschreibt die Verhaltenserwartungen, die vom organisatorischen Umfeld an Funktionsträger:innen gerichtet werden (zum Beispiel die Rolle des Verwaltungsdirektors, der Abteilungsleitung, des Personalrats, der Schwerbehindertenvertretung und der Gleichstellungsbeauftragten). Die wesentliche Grundlage für die erfolgreiche Tätigkeit von Rollenträger:innen ist die vollständige Beschreibung der mit der Rolle verbundenen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten.

4 Was ist mit „guten Arbeitsbedingungen“ gemeint?

Gute Arbeitsbedingungen tragen zur generellen Motivation und einem positiven Arbeitsklima bei. Darüber hinaus sind sie ein wichtiger Aspekt bei der Gestaltung von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Bei der Gestaltung von Arbeitsbedingungen sind zum Beispiel Lohn und Gehalt, Arbeitszeiten, Arbeitsort, Arbeitsplatzausstattung oder Gleichstellung und Vielfalt wichtige Themen. Das GEOMAR strebt Arbeitsbedingungen an, die ein hohes Maß an Zufriedenheit bei den Mitarbeitenden erzeugen.

5 Was bedeutet „Feedback“ im Sinne des Leitbilds?

Unter Feedback verstehen wir die regelmäßige Rückmeldung, Reaktion oder Antwort auf ein konkretes Verhalten einer Person oder Gruppe. Feedback bietet für Empfänger:innen die Möglichkeit, etwas über sich zu erfahren, was vielleicht bisher verborgen geblieben ist. Durch Feedback entstehen Hinweise und Ansatzpunkte für Anpassungen oder Änderungen von Verhaltens- bzw. Vorgehensweisen. Der neu eingeführte Jahresdialog ist eine wichtige Form von Feedback. Da dieser aber nur ein Mal pro Jahr stattfindet, kann er ein regelmäßiges, in den laufenden Arbeitsalltag integriertes Feedback nicht ersetzen. Beim Feedback geben sind einige Regeln zu beachten:

- Feedback muss der Situation und dem Verhalten des:der Gesprächspartner:in angepasst sein.
- Zeitnahes Feedback, positiv wie negativ, erhöht die Wirksamkeit.
- Kritisches Feedback sollte im Beisein Anderer vermieden werden.
- Feedback sollte so formuliert sein, dass es gut angenommen werden kann: offen, ehrlich, sachlich, lösungsorientiert und konsequent, aber nicht verletzend.

6 Was verstehen wir unter „zeitnah informieren“?

Im Rahmen der Bearbeitung eines Verwaltungsprozesses erfolgt eine Information dann zeitnah, wenn diese möglichst umgehend und schnell nach ihrem Entstehen an die betroffenen Prozessbeteiligten weitergegeben wird, so dass dadurch eine zügige, effiziente und termingerechte Erledigung möglich ist. Mit zunehmender Digitalisierung von Verwaltungsprozessen sollen Prozessinformationen (zum Beispiel Informationen zum Bearbeitungsstatus) automatisiert bereitgestellt werden, so dass Durchlaufzeiten und Bearbeitungsaufwand reduziert und eine einheitliche Informationsversorgung sichergestellt werden können. Allerdings gibt es keine pauschale Definition für „zeitnah“ im Sinne einer bestimmten Fristsetzung. Was eine angemessene zeitnahe Reaktion ist, hängt von der jeweiligen Situation ab. In sehr eiligen Angelegenheiten kann zeitnah eine sofortige Reaktion erfordern. In anderen vorbereitenden Angelegenheiten kann eine zeitnahe Rückmeldung auch innerhalb einer Woche ausreichend sein. Insofern ist der Aspekt „zeitnah“ situativ beeinflusst und unterliegt – soweit es keine klaren zeitlichen Vorgaben gibt – der Einschätzung der Mitarbeitenden. Grundsätzlich ist eine schnelle Reaktion zu begrüßen, selbst wenn sie nur auf den Eingang einer Anfrage oder den Hinweis auf die spätere Bearbeitung einer Angelegenheit Bezug nimmt.

7 Welche Relevanz haben Leitbild und Leitlinien für die Wissenschaft?

Das Verwaltungsleitbild und die ergänzenden Leitlinien zu Führung, Kommunikation, Kund:innen- und Serviceorientierung sind im Rahmen der Überlegungen zur strategischen Neuausrichtung der Verwaltung entstanden. Sie beschreiben das in der Leitbildgruppe auf der Grundlage vieler Gespräche mit den Mitarbeitenden und Führungskräften entwickelte gemeinsames (Selbst-)Verständnis und Zielbild der Verwaltung. Das Leitbild für die Verwaltung ist im Rahmen der strategischen Neuausrichtung der Verwaltung, die 2019 begonnen hat, entstanden. Das Ganze ist seit Mitte 2020 eingebunden in die Entwicklung der GEOMAR 2030-Strategie für das gesamte GEOMAR (Verwaltung und Wissenschaft). Das Leitbild der Verwaltung zählt insbesondere auf die gemeinsamen übergeordneten strategischen Ziele: Exzellenz, Finanzen und Entwicklung, Transfer, Support, Innovatives Management und Zukunftsfähigkeit ein.