

**WIR. HIER. KULTUR
DER
ZUSAMMENARBEIT.**



**LEITBILD FÜR
ZUSAMMENARBEIT
UND FÜHRUNG IN
DER NÖKU-GRUPPE**

WIR. HIER. GEMEINSAM.

EINLEITUNG S. 2

- 1** **KLARHEIT UND SICHERHEIT**
S. 6
- 2** **VERTRAUEN, VERANTWORTUNG, VERBINDLICHKEIT UND MITGESTALTUNG**
S. 10
- 3** **FORDERN UND FÖRDERN**
S. 14
- 4** **KOMMUNIKATION UND AUFMERKSAMKEIT**
S. 18
- 5** **LÖSUNGSKOMPETENZ UND RESSOURCEN-BEWUSSTSEIN**
S. 22
- 6** **WEITERENTWICKLUNG DER KÜNSTLERISCHEN UND WISSENSCHAFTLICHEN INHALTE**
S. 26

WAS IN DER NÖKU-GRUPPE NICHT TOLERIERT WIRD S. 30

WIR. HIER. KULTUR.

EINLEITUNG

Das erste Leitbild, damals noch betitelt als „Leitbild für Führung und Zusammenarbeit“, wurde 2014 in einem gemeinsamen Prozess aus der NÖKU-Gruppe heraus entwickelt. Inzwischen haben wir vielfältige Erfahrungen in der Anwendung des Leitbilds sammeln können. Es haben sich aber auch einige Rahmenbedingungen unserer Arbeit und unserer Gesellschaft wesentlich geändert:

- das grundlegende Bedürfnis und der Wunsch vieler Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach mehr (Mit-)Gestaltungsmöglichkeit, Teilhabe, Eigenverantwortung und Selbstbestimmung
- die Beachtung von Prinzipien der Nachhaltigkeit, der Diversität, Interkulturalität, Gender- und Generationenfrage sowie der (sozialen) Barrierefreiheit und Inklusion

- die Digitalisierung vieler Bereiche, insbesondere der digitale Arbeitsplatz mit neuen digitalen Kommunikations- und Co-Working-Systemen, das neue ERP-System und damit sich ständig ändernde Anforderungen auf allen Gebieten der Arbeit
- die Zunahme von Homeoffice und mobilem Arbeiten
- und nicht zuletzt die Covid-19-Pandemie

In der Mission, Vision und Strategie der NÖKU-Gruppe 2025 definieren wir eine gemeinsame Haltung für unser Denken und Handeln, die sich in den Kernwerten kulturell & gesellschaftlich prägend, herausfordernd, belebend und gemeinschaftlich ausdrückt.

Wir haben uns vorgenommen, die Verschiedenheit und Vielfältigkeit der künstlerischen und wissenschaftlichen Institutionen der NÖKU-Gruppe noch stärker und gezielter als bisher zu nutzen. Vor allem soll inhaltlich stärker zusammengearbeitet werden und so Kooperationen, Kollaborationen und Co-Kreationen aller Art initiiert und umgesetzt werden, die für alle Beteiligten, aber insbesondere auch für den Kulturgast einen klaren Mehrwert bedeuten. Wir wollen den Gemeinschaftsgedanken und das Gemeinschaftsgefühl in der NÖKU-Gruppe nachhaltig stärken und leben, denn wir sind fest davon überzeugt, dass wir gemeinsam mehr erreichen können. So wollen wir die Gesellschaft ein Stück weit verändern.

WIR. HIER. ZUSAMMENARBEIT.

Das neue Leitbild soll uns allen eine klare Orientierung bzgl. der Ansprüche der NÖKU-Gruppe betreffend Führung und noch stärker als bisher betreffend Zusammenarbeit geben. Auf diese Weise soll das Leitbild wesentlich zur Umsetzung und Erreichung unserer Vision und Strategie beitragen.

Ziel ist es, dass sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Führungskräfte der NÖKU-Gruppe ganz klar zum neuen, aktualisierten und nachgeschärften Leitbild bekennen und die gemeinsam definierten Ansprüche und Handlungsweisen Schritt für Schritt in ihre tägliche Arbeit integrieren. Somit haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte der NÖKU-Gruppe eine Verpflichtung zur und einen Anspruch auf Einhaltung der hier getroffenen Vereinbarungen.

Vertrauen, Eigenverantwortung, (Mit-)Gestaltung, Partizipation, Offenheit sowie Mut zu Neuem und zum Experiment sind ganz zentrale Begriffe in diesem Leitbild; sie bestimmen unser Denken, Entscheiden und Handeln. So wird sich jede einzelne Mitarbeiterin und jeder einzelne Mitarbeiter ihrer bzw. seiner Rolle und Verantwortung im Gesamtgefüge bewusst und agiert entsprechend. Ein Kunst- und Kulturbetrieb setzt bei seinen Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern darüber hinaus eine starke Identifikation mit den Inhalten, eine Begeisterung und Empathie für den künstlerisch-wissenschaftlichen Zweck und ein erhöhtes Maß an Kreativität, Sensibilität und Innovationsfähigkeit voraus.

Das Leitbild für Zusammenarbeit und Führung unterstützt uns wie ein Leuchtturm oder Kompass dabei, die grundlegende Richtung des täglichen Kommunizierens, Zusammenarbeitens und Führens nicht aus den Augen zu verlieren. Sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiterinnen und Mit-

arbeiter sind in diesem Prozess gefordert, ihren aktiven Beitrag zu leisten und ihr eigenes Kommunizieren, Entscheiden und Handeln laufend zu reflektieren. Dabei ist das Bewusstmachen der eigenen Vorbildwirkung ganz wesentlich.

Wo gehobelt wird, fallen Späne – Fehler passieren unweigerlich. Wir gehen mit ihnen offen und konstruktiv um und versuchen, aus der gemachten Erfahrung eine gemeinsame und zukunftsorientierte Lern- und Erfahrungskultur zu entwickeln.

Lassen wir uns alle von diesem großen, gemeinsamen Bild leiten! Und denken und handeln wir visionär!

① KLARHEIT UND SICHERHEIT

Klarheit und Sicherheit sind Grundbedürfnisse jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters. Daher sind klare und sichere Rahmenbedingungen Grundvoraussetzungen für gelingende Zusammenarbeit.

WIR SCHAFFEN KLARHEIT UND SICHERHEIT, INDEM WIR ...

- transparente und innovative Organisations- und Projektstrukturen gestalten. Es besteht Klarheit darüber, wer welche Entscheidungen treffen kann und soll. Entscheidungen werden zur rechten Zeit getroffen, nachvollziehbar gemacht und kommuniziert.
- Rollen und Aufgaben sowie Kompetenzen und Gestaltungsfreiräume definieren, regelmäßig evaluieren und darauf aufbauend weiterentwickeln.
- Ziele, Aufgaben und Termine vereinbaren und uns der damit verbundenen Auswirkungen bzw. Konsequenzen bewusst sind.
- nur in jenem Ausmaß Regeln schaffen, als dies unbedingt notwendig und sinnvoll ist. Wir setzen stark auf Eigenverantwortung und Mitgestaltung. Dafür findet eine regelmäßige, offene und vertrauensvolle Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter und umgekehrt statt.
- ein bewusstes Vorbild leben: Jede Person ist sich ihrer Vorbildwirkung bewusst und handelt entsprechend.
- eine konstruktive und auf die Zukunft gerichtete Fehler- und Lernkultur leben.
- konsequent an der Implementierung und Schulung neuer Technologien und Softwarelösungen arbeiten (z.B. ERP, MS Teams, CRM, JetTicket, Rexx etc.) und damit die Akzeptanz neuer Arbeitsmethoden in den Betrieben steigern und fördern.

Eine zielorientierte und strukturierte Besprechungskultur schafft Klarheit und Sicherheit.

- Termine werden bedarfsorientiert oder als Jours fixes rechtzeitig über zeitgemäße Systeme (z.B. Outlook oder MS Teams etc.) vereinbart.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden themen- und rollenspezifisch ausgewählt und eingeladen.
- Besprechungen werden möglichst mittels Tagesordnung/ Agenda, Protokoll und To-do-Liste samt Terminen effizient und zeitnah vor- und nachbereitet.
- Auch hybride Besprechungsformate (teils persönlich und teils digital) sind sinnvoll und möglich und daher bei der Besprechungsplanung zu berücksichtigen.
- Es ist auf einen ausgewogenen Mix aus persönlichen und digitalen Besprechungen zu achten (auch in Abhängigkeit der zu besprechenden Themen).

Jahresgespräche und regelmäßige Feedback-Gespräche schaffen Klarheit und Sicherheit.

- Zumindest einmal jährlich wird mit jedem Mitarbeiter und jeder Mitarbeiterin mit Hilfe eines Leitfadens ein gut vorbereitetes und strukturiertes Jahresgespräch geführt.
- Es werden gemeinsam klare und nach Möglichkeit messbare, qualitative und quantitative Ziele vereinbart, die mit Terminen versehen sind.
- Individuelle Entwicklungs- und Bildungsmaßnahmen werden gemeinsam erarbeitet und vereinbart sowie regelmäßig evaluiert.
- Es findet eine gemeinsame Reflexion über die Zusammenarbeit statt.
- Regelmäßige, unterjährige Feedback-Gespräche helfen, die Zielvereinbarungen aus den Jahresgesprächen laufend zu evaluieren.
- Die Führungskraft begleitet und unterstützt die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter im Sinne eines Coachings.

Eine konstruktive Fehler-, Erfahrungs- und Lernkultur sowie eine zukunftsorientierte, gestalterische Experimentierkultur schaffen Klarheit und Sicherheit.

- Fehler, Irrtümer und Erfahrungen werden als Chance für einen Lernprozess und somit für eine positive Weiterentwicklung gesehen. Sie werden daher rechtzeitig und im passenden Rahmen aktiv besprochen und sind Teil einer Kultur des Experimentierens und Ausprobierens, die uns weiterbringen soll.
- Wir lernen aber auch aus gemeinsamen Erfolgen.
- Fehler bzw. Fehlverhalten einer Person werden von der Führungskraft wertschätzend und respektvoll unter vier Augen besprochen. Die daraus resultierenden Lerneffekte werden mit anderen Teammitgliedern bzw. in der NÖKU-Gruppe geteilt, ohne eine Person an den „Pranger zu stellen“.
- Die Fehlererfahrungen eines Betriebs bzw. einer Institution werden im Team oder aber auch betriebs- bzw. institutionenübergreifend für eine gemeinsame Lernkurve geteilt und besprochen.
- Mit der Bereitschaft, aktiv aus Fehlern, Irrtümern und/oder Erfahrungen zu lernen, sind diese Bestandteil unserer Unternehmenskultur und wir etablieren ein Selbstverständnis, mit ihnen produktiv umzugehen.

Führungskräfte schaffen Klarheit und Sicherheit, indem sie ...

- gemeinsam Strukturen und Rahmen definieren, Abläufe festlegen und Transparenz sicherstellen. Die Organigramme des jeweiligen Betriebes werden detailliert erstellt, regelmäßig aktualisiert und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugänglich gemacht. Stellenbeschreibungen samt Rollenverständnis, Kompetenzen und Verantwortungen werden umfassend ausformuliert, kommuniziert und vereinbart sowie regelmäßig evaluiert und bei Bedarf angepasst.
- für Planungssicherheit bei Ressourcen sorgen.
- klare Vereinbarungen für mobiles Arbeiten treffen.

② VERTRAUEN, VERANT- WORTUNG, VERBINDLICHKEIT UND MIT- GESTALTUNG

Ein Klima des Vertrauens, der Verantwortung, der Verbindlichkeit und der Mitgestaltung bildet für uns die Grundlage und Voraussetzung für ein eigenverantwortliches, motiviertes, produktives, erfolgreiches und erfülltes Arbeiten.

WIR STÄRKEN VERTRAUEN, VERANTWORTUNG, VER- BINDLICHKEIT UND MITGE- STALTUNG, INDEM WIR...

- verlässlich handeln und empathisch miteinander umgehen.
- uns wechselseitig bestmöglich unterstützen und einander Rückhalt und Sicherheit geben.
- in unserem jeweiligen Kompetenzbereich (Eigen-) Verantwortung übernehmen und diesen im Sinne der Partizipation und der gemeinsamen Vision und Ziele aktiv mitgestalten.
- uns an Vereinbarungen und Deadlines halten und dadurch die Rahmenbedingungen für Planungssicherheit schaffen.
- (situativ) Entscheidungen kommunizieren, begründen und dokumentieren sowie konsequent deren Umsetzung und Einhaltung überprüfen bzw. Zielsetzungen und Entscheidungen laufend evaluieren und diese im Bedarfsfall anpassen.
- uns alle unserer eigenen Vorbildwirkung im Betrieb und in der NÖKU-Gruppe bewusst sind und wir sie daher auch leben.
- unsere gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen (z.B. betreffend Freiheit der Kunst und Wissenschaft, Nachhaltigkeit, Ökologie, Diversität, Inklusion, Barrierefreiheit etc.) und wir diese Themen konsequent und bestmöglich in unser Handeln integrieren.

Die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen stärkt Vertrauen, Verantwortung, Verbindlichkeit und Mitgestaltung.

- Definierte Strukturen, Prozesse, Rollen und Kompetenzbereiche werden eingehalten. Diese werden jedoch auch laufend evaluiert und im Bedarfsfall angepasst bzw. verbessert.
- Betroffene Entscheidungen werden kommuniziert, (situations- und themenabhängig) begründet und gegebenenfalls dokumentiert.
- Wir übernehmen Verantwortung für die Ergebnisse unserer Entscheidungen und Handlungen.

Eine nachhaltige Work-Life-Balance stärkt Vertrauen, Verantwortung, Verbindlichkeit und Mitgestaltung.

- Eine gelebte Work-Life-Balance ist Grundlage und Voraussetzung sowohl für ein erfülltes privates als auch für ein erfolgreiches berufliches Leben.
- Privatleben, Freizeit und Erholung werden respektiert.
- Beruf und Familie müssen bestmöglich vereinbar sein.
- Flexible Formen der Arbeitsgestaltung werden, soweit nicht betriebliche Erfordernisse entgegenstehen, ermöglicht (z.B. durch mobiles Arbeiten, Gleitzeit, Altersteilzeit, Elternteilzeit, Väterkarenz, Papamonat, Sabbaticals, je nach Bedürfnis individuell gestaltbare Pausen etc.).

Führungskräfte stärken Vertrauen, Verantwortung, Verbindlichkeit und Mitgestaltung, indem sie ...

- die Zusammenarbeit mit wechselseitigem Vertrauen starten, klare, wechselseitige Rollenverständnisse schaffen, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern klar definierte Eigenverantwortungs-, Gestaltungs- und Kompetenzbereiche einräumen und diese auch konsequent respektieren.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Entscheidungsfindungs-Prozessen miteinbeziehen (z.B. diese informieren, fragen, hören und aktiv beteiligen).
- Feedback und konstruktive Kritik sowohl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch von Führungskräften ermöglichen und aktiv einfordern.
- Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter und ihre bzw. unsere gemeinsamen Erfolge sichtbar machen, sie würdigen, ausdrücklich bedanken und auch feiern.

③ FÖRDERN UND FORDERN

Ein angemessenes Fordern sowie ein gezieltes Fördern bilden die Grundlage für eine positive Weiterentwicklung der einzelnen Mitarbeiterin bzw. des einzelnen Mitarbeiters und der einzelnen Führungskraft. Auf dieser Basis erfolgt die Interaktion zwischen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern und Führungskräften in der jeweiligen Institution, im jeweiligen Unternehmen sowie in der gesamten NÖKU-Gruppe.

WIR FORDERN UND FÖRDERN, INDEM WIR ...

- den Mut und die Offenheit bestärken, Dinge neu bzw. anders und vor allem visionär zu denken, kreative Lösungsansätze zu erproben, Experimente zu wagen und damit neue Wege zu beschreiten.
- einander im Team unterstützen, das Miteinander sowie Kollaborationen fördern.
- durch Wertschätzung sowie wechselseitiges Vertrauen ein positives, motivierendes und inspirierendes Arbeitsklima schaffen, das Sicherheit gibt.
- uns gemeinsam ambitionierte, aber durchaus erreichbare Ziele setzen bzw. diese einvernehmlich vereinbaren.
- ausgehend von individuellen Talenten, Fähigkeiten, fachlichen sowie sozialen Kompetenzen und Erfahrungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechende Stellen- bzw. Rollenbeschreibungen, Aufgaben und Ziele mit einem angemessenen Ausmaß an Herausforderung, Eigenverantwortung und (Mit-) Gestaltungsmöglichkeit definieren. Damit wollen wir eine bestmögliche Potentialentfaltung jeder einzelnen Person ermöglichen.
- Weiterbildungs- und Weiterentwicklungsmaßnahmen einerseits auf die Bedürfnisse der Fachgruppen gemäß der sog. NÖKU-Plattformen und andererseits auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter und Führungskräfte abstimmen.
- unsere gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen (z.B. betreffend Freiheit der Kunst und Wissenschaft, Nachhaltigkeit, Ökologie, Diversität, Inklusion, Barrierefreiheit etc.) und diese Themen konsequent und bestmöglich in unser Handeln integrieren.
- das klare Ziel haben, sowohl Führungskräfte als auch Fachkräfte aus den eigenen Reihen zu entwickeln bzw. weiterzuentwickeln. Daher machen wir mögliche Entwicklungsperspektiven

transparent bzw. vereinbaren diese (z.B. Übernahme von neuen/zusätzlichen Verantwortungsbereichen, Weiterentwicklung bzw. Aufstieg im eigenen oder einem anderen Betrieb der NÖKU-Gruppe).

- eine gemeinsame und konstruktive Reflexionskultur sowie Selbstreflexion und Dialog fördern.
- eine aktive Teilnahme aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie aller Führungskräfte an Veranstaltungen und Ausstellungen unserer Betriebe mittels der NÖKU-Card ermöglichen und bestärken.

Ein regelmäßiger, persönlicher Dialog mit den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bzw. mit dem Team fordert und fördert.

- Es findet ein strukturiertes und individuelles Heranführen neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Führungskräfte an deren Aufgaben und die Integration ins Team (z.B. durch das On-Boarding-Programm, Mentoring etc.) und auch an die inhaltlich-künstlerischen (Qualitäts-)Ansprüche statt.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Führungskräfte werden in herausfordernden oder für sie neuen, ungewohnten Situationen und bei der persönlichen Weiterentwicklung unterstützt (z.B. durch das NÖKU for Excellence Programm, interne und/oder externe Unterstützung, Moderation, Coaching, Mediation, Mentoring).
- Gemeinsam gewonnene Erkenntnisse oder neue Lösungsansätze werden in der Umsetzung berücksichtigt.

Führungskräfte fordern und fördern, indem sie ...

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt auswählen mittels eines vorab klar definierten Anforderungs- und Kompetenzprofils, das bereits in der Stellenausschreibung sowie im Bewerbungsgespräch kommuniziert wird.
- das Bildungsangebot und gezielte Weiterbildungsmaßnahmen, insbesondere, aber nicht nur im Rahmen der jährlichen Jahresgespräche sowie der gemeinsam erstellten Bildungsbedarfsplanung, kommunizieren.
- Zugänge zu Kunst, Kultur und Wissenschaft unterstützen und positive Anreize für eine vertiefte Auseinandersetzung mit künstlerischen, kulturellen und wissenschaftlichen Themen, Inhalten und Ansprüchen setzen.
- die aktive Teilnahme an den fachlichen NÖKU-Plattformen sowie an den gemeinsamen sozialen Plattformen (z.B. Sommer- und Weihnachtsfest) zu Wissenstransfer, Erfahrungsaustausch, aktiver Vernetzung und Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und von unterschiedlichsten Kooperationen fördern.

④ KOMMUNIKATION UND AUFMERKSAMKEIT

Wir legen größten Wert auf offene und wertschätzende Kommunikation in allen Formen und in allen zur Verfügung stehenden analogen und digitalen Medien bzw. Kanälen. Jede einzelne Person leistet hierzu ihren Beitrag beim Senden und Empfangen von verbalen und nonverbalen Botschaften. Dies setzt ein hohes Maß an Aufmerksamkeit aller beteiligten Personen voraus.

WIR RÄUMEN KOMMUNIKATION UND AUFMERKSAMKEIT EINEN HOHEN STELLENWERT EIN, INDEM WIR ...

- einander auf Augenhöhe, respektvoll, empathisch und offen begegnen.
- großen Wert auf kurze und direkte Kommunikationswege legen.
- einander aktiv zuhören und nachfragen, wenn wir etwas nicht verstehen.
- klare Aussagen treffen und uns vergewissern, dass alle Kommunikationspartnerinnen und -partner dasselbe Verständnis davon haben.
- verständlich und zeitgerecht kommunizieren und sicherstellen, dass Aussagen bzw. Botschaften richtig angekommen sind.
- uns gemeinsam bewusst machen, dass Kommunikation bzw. Information ein aktiv zu gestaltender Prozess von allen Beteiligten ist (Holschuld und Bringschuld).
- abteilungs-, fach- und betriebsübergreifende Kommunikation fördern und leben, um insbesondere Wissenstransfer, Erfahrungsaustausch, Kooperation und Gemeinschaftsbildung sowie Nachhaltigkeit zu initiieren und zu verstärken.

Ein zeitgerechter und angemessener Informationsfluss räumt Kommunikation und Aufmerksamkeit einen hohen Stellenwert ein.

- Wir sind bereit, einer anderen Person ausreichend Zeit für ein Gespräch zu widmen, um ihr Anliegen (z.B. Fragen, Probleme, Ideen etc.) anzuhören.
- Wir suchen vorrangig die persönliche Kommunikation und achten auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen analoger und digitaler Kommunikation.
- Die Teilnahme an Terminen erfolgt aufmerksam und konzentriert ohne Ablenkung durch Mobiltelefone oder Ähnliches.
- Die vereinbarten Kommunikationsstrukturen und -wege werden eingehalten und wir nutzen alle gemeinsam dieselben Kommunikationskanäle und -technologien.
- Wir sind offen für neue Kommunikationstechnologien und -medien.

Führungskräfte räumen Kommunikation und Aufmerksamkeit einen hohen Stellenwert ein, indem sie ...

- eine transparente Kommunikations- und Meeting-Struktur planen und bekanntmachen, Kommunikationsplattformen definieren und Teilnehmerinnen und Teilnehmer gezielt einladen und Inhalte, Zielsetzungen sowie Termine bzw. Intervalle zeitgerecht bekanntgeben.
- klare Regeln für digitale Kommunikation bekanntgeben und diese auch konsequent leben (z.B. bei Wortmeldung Kamera einschalten).
- informelle Kommunikation (z.B. in der Küche, am Gang, bei Festen oder digital auch in Break-out-Sessions etc.) fördern und ermöglichen.

⑤ LÖSUNGS- KOMPETENZ UND RESSOURCEN- BEWUSSTSEIN

Neue bzw. geänderte Herausforderungen erfordern immer wieder innovative und kreative Lösungsansätze. Die uns zur Verfügung stehenden Ressourcen sind beschränkt. In diesem Bewusstsein sind wir gefordert, aktiv nach Möglichkeiten zu suchen, neue Perspektiven einzunehmen und unsere Denkansätze anzupassen, um bei geänderten Rahmenbedingungen vereinbarte Ziele, Ansprüche und Visionen bestmöglich erreichen bzw. umsetzen zu können.

WIR BESTÄRKEN KREATIVE LÖSUNGSKOMPETENZ UND RESSOURCENBEWUSSTSEIN, INDEM WIR ...

- unser Denken und Handeln regelmäßig reflektieren und evaluieren, unterschiedliche Denkansätze fördern und dadurch zu innovativen, zukunftsorientierten und kreativen Lösungen gelangen.
- Entscheidungen grundsätzlich rasch und zeitnah treffen, uns aber bei wichtigen Entscheidungen ausreichend Zeit nehmen, sodass wir zu abgestimmten und nachhaltigen Ergebnissen kommen.
- klare qualitative und quantitative Verantwortungen schaffen und somit z.B. die inhaltliche Programmverantwortung in die Hände der künstlerischen bzw. wissenschaftlichen Leitungen, die fachlichen Abteilungs- und Budgetverantwortungen in die Hände der Abteilungsleiterinnen und -leiter (Kostenstellenverantwortliche) legen und damit Transparenz und geteilte Verantwortung bzgl. der Zuständigkeiten und vorhandenen Ressourcen schaffen.
- geplante Vorhaben auf die notwendigen Ressourcen, wie z.B. Personalbedarf, finanzielle Möglichkeiten und organisatorische sowie zeitliche Aspekte, überprüfen.
- uns unserer Verantwortung bewusst sind, öffentliche Mittel nach den Grundsätzen der Richtigkeit, Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Zweckmäßigkeit einzusetzen.
- alle gemeinsam einen Beitrag dazu leisten, um die Rahmenbedingungen des Kunst-, Kultur- und Wissenschaftsbetriebs abzusichern bzw. möglichst zu verbessern.

Führungskräfte bestärken kreative Lösungskompetenz und Ressourcen- bewusstsein, indem sie ...

- ▬ die Stärke der NÖKU-Gruppe bewusst nutzen, und zwar die Heterogenität und Diversität der Menschen, Teams, Betriebskulturen, inhaltlichen Spezialisierungen und der künstlerischen, kulturellen und wissenschaftlichen Inhalte sowie der vielfältigen Zielgruppen.
- ▬ diverse Teams, insbesondere durch die Ausgewogenheit von Gender, Generationen, Sprachen und kulturellen Hintergründen fördern.
- ▬ jungen Kolleginnen und Kollegen klare Entwicklungsperspektiven geben, aber ebenso das Know-how und die Erfahrung älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen.

⑥ WEITER- ENTWICKLUNG DER KÜNSTLERISCHEN UND WISSEN- SCHAFTLICHEN INHALTE

In Kunst- und Wissenschaftsinstitutionen ist eine visionäre, inhaltliche Weiterentwicklung unabdingbar. Daher ist es das übergeordnete Ziel aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie von Führungskräften, zu bestmöglichen Rahmenbedingungen für eine derartige Weiterentwicklung beizutragen.

WIR SCHAFFEN OPTIMALE RAHMENBEDINGUNGEN FÜR VISIONÄRE, INHALTLICHE WEITERENTWICKLUNGEN, INDEM WIR ...

- unsere inhaltlichen Strategien, Programme und Ansprüche regelmäßig und selbstkritisch reflektieren.
- neue Wege beschreiten und dadurch echtes Neuland betreten. Experiment und Risiko sind die Begleiter jedes künstlerischen bzw. wissenschaftlichen Prozesses. Dies ist allen Beteiligten bewusst und es gibt ein klares Commitment für dieses inhaltliche Risiko.
- uns mit aller Offenheit und Neugier konsequent und tiefgründig mit Zukunftsthemen sowie globalen Entwicklungen beschäftigen und diese in unseren Programmen thematisieren.
- bisherige Praktiken des internationalen Kunst- und Kulturbetriebs (selbst-)kritisch hinterfragen und neue, nachhaltigere Ansätze entwickeln.
- unsere künstlerischen und wissenschaftlichen Leitungen in ihrem Auftrag bestmöglich unterstützen, ihre Institutionen konsequent inhaltlich weiterzuentwickeln und damit noch klarer zu profilieren und zu positionieren.
- Strategien entwickeln, wie wir als Kulturbetriebe mit unserer inhaltlichen Arbeit relevant dazu beitragen können, die Welt und die Gesellschaft besser, nachhaltiger, inklusiver, resilienter und zukunftsfähiger zu machen.
- offen sind für neue Entwicklungen und die Bereitschaft haben, gewohnte Denk- und Arbeitsroutinen zu hinterfragen und neue Denkansätze und Arbeitsweisen anzunehmen und anzuwenden.

Führungskräfte schaffen optimale Rahmenbedingungen für visionäre und inhaltliche Weiterentwicklungen, indem sie ...

- konsequent den Grundsatz der Freiheit der Künste und der Wissenschaften leben, und zwar im Rahmen der strategischen Vereinbarungen des sog. künstlerisch-wissenschaftlichen Rahmenkonzepts der NÖKU-Gruppe sowie entsprechend den vorhandenen Ressourcen.
- dialogische Weiterentwicklung der Institutionen durch Inputs von innen und außen fördern.
- Erfolg nicht nur an der Zahl der Besucher und Besucherinnen, Auslastungen und Kartenerlösen messen, sondern auch daran, in welchem Ausmaß originäres künstlerisches Schaffen, qualitätsvolle Kunst- und Wissenschaftsvermittlung, qualifizierte Medienresonanz und Publikumsfeedback etc. stattgefunden hat.

WAS IN DER NÖKU-GRUPPE NICHT TOLERIERT WIRD

Eine Unternehmenskultur, die sich durch partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz auszeichnet, bildet die Basis für ein positives innerbetriebliches Arbeitsklima und ist damit eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg eines Unternehmens.

WIR LEHNEN IN DEN NÖKU- BETRIEBEN UND -INSTITUTIONEN FOLGENDE VERHALTENSWEISEN ENTSCHIEDEN AB:

- jede Form der Diskriminierung, wie z.B. Ungleichbehandlung aus rassistischen, ausländerfeindlichen, religiösen oder gesundheitlichen Gründen sowie aus Gründen des Geschlechts oder der sexuellen Orientierung
- ganz explizit die Ungleichbehandlung von Frauen und Männern zum Beispiel bei der Zuteilung von Arbeitsaufgaben, durch ungleiche Entlohnung bei gleicher Arbeitsleistung und durch Diskriminierung bei der Besetzung v. a. von leitenden Positionen
- Mobbing, wie z.B. absichtliches Zurückhalten von arbeitsnotwendigen Informationen oder sogar Desinformation, Kontaktverweigerung, ständige Kritik an der Arbeitsleistung, Verbreiten von Gerüchten, Drohungen und Erniedrigungen, Beschimpfungen, Hohn und Aggressivität, persönliche Angriffe, Unterstellungen, unwürdige Behandlung durch Vorgesetzte, wie z.B. die Zuteilung kränkender, unlösbarer, sinnloser oder gar keiner Aufgaben
- sexuelle Belästigung, wie z.B. unerwünschter Körperkontakt, anzügliche Bemerkungen, Kommentare und Witze zur Person, Zeigen sexistischer und pornographischer Darstellungen (z.B. Pin-up-Kalender), Aufforderung zu sexuellen Handlungen oder Andeutungen, dass sexuelles Entgegenkommen berufliche Vorteile bringen könnte

Wir unterstützen belästigte bzw. diskriminierte Personen.

- Wenn eine persönliche Zurechtweisung durch die belästigte bzw. diskriminierte Person erfolglos ist oder unangebracht erscheint, kann sie sich an nachfolgende Stellen wenden:
 - betriebliche Vorgesetzte bzw. betrieblicher Vorgesetzter
 - Betriebsrat (wenn vorhanden)
 - Vertrauensperson bzw. Ombudsstelle der NÖKU-Gruppe
- Die verantwortliche Stelle berät und unterstützt die belästigte bzw. diskriminierte Person, sie dokumentiert den Sachverhalt und geht allen (auch vertraulichen) Hinweisen und Beschwerden von Belästigung bzw. Diskriminierung nach. Sie begleitet die belästigte bzw. diskriminierte Person auf deren Wunsch zu Gesprächen.
- Erfolgt im Rahmen der Beratung keine Klärung, wird ein Gremium gebildet, um Gegenmaßnahmen und Konsequenzen vorzuschlagen.

Wir setzen Maßnahmen gegen belästigende bzw. diskriminierende Verhaltensweisen.

- Jede Person schärft ihre Sensibilität zur Wahrnehmung von belästigendem bzw. diskriminierendem Verhalten und schreitet ein, wenn sie ein solches Verhalten wahrnimmt.
- Im Einvernehmen mit dem/der betrieblichen Vorgesetzten, dem Betriebsrat und/oder der Vertrauensperson bzw. der Ombudsstelle der NÖKU-Gruppe werden gegenüber der belästigenden bzw. diskriminierenden Person Maßnahmen ergriffen: Sie wird belehrt, verwarnet, es wird ein Verweis ausgesprochen oder es wird eine Geldbuße verhängt.
- Weiterführend können gegenüber dieser Person auch arbeitsrechtliche Maßnahmen ergriffen werden: Sie wird versetzt, abgemahnt oder gekündigt bzw. entlassen.
- Das Handeln der belästigenden bzw. diskriminierenden Person kann in letzter Konsequenz auch im Hinblick auf eine strafrechtliche Relevanz geprüft und zur Anzeige geberacht werden.

IMPRESSUM

Die Geschäftsführung der NÖ Kulturwirtschaft GesmbH. dankt allen Mitgliedern der Arbeitsgruppe und der Kerngruppe für die engagierte und inspirierte Erarbeitung des neuen Leitbilds für Zusammenarbeit und Führung im Namen der gesamten NÖKU-Gruppe ganz herzlich!

Die Arbeitsgruppe setzte sich wie folgt zusammen:

Miriam Angerer, Andreas Bäuml, Eva Engelberger, Peter Fritz, Paul Gessl, Thomas Gludovatz, Albrecht Grossberger, Alexander Hauer, Olivia Khalil, Michael Lakner, Christoph Mayer, Beatrice Schreiner, Markus Siber und Katharina Zmeck

Die Kernarbeitsgruppe setzte sich wie folgt zusammen:

Miriam Angerer, Eva Engelberger, Albrecht Grossberger, Alexander Hauer, Olivia Khalil und Christoph Mayer

Projektleitung:

Albrecht Grossberger

Folgende externe BeraterInnen haben inhaltlich beigetragen:

Juliane Berghäuser-Pont (etventure GmbH), Sören Buschmann (BDO) und Clemens Nachbauer (Controller Institut)

Lektorat:

Ulrike Zdimal-Lang

Grafik:

Studio VIE

Druck:

Gugler GmbH

