

Das bayerische Genossenschaftsblatt

TOPTHEMA

Wie Banken Nachhaltigkeit praktisch umsetzen können

Der Weg zu mehr Nachhaltigkeit ist nicht trivial. Wie es gehen kann, zeigen die Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz sowie die VR-Bank Neu-Ulm.

Autor: Christof Dahlmann, Redaktion "Profil"

Foto: VR-Bank Neu-Ulm



Inhalt

• Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz: Jeder Schritt im Bereich Nachhaltigkeit bringt uns

VR-Bank Neu-Ulm: "Wir möchten die nachhaltigste Bank in der Region werden"

Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz: Jeder Schritt im Bereich Nachhaltigkeit bringt uns voran

Seit 2017 treibt die Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz das Thema Nachhaltigkeit voran. Damals entstand die heutige Bank aus einer Fusion der Volksbank Nordoberpfalz mit der Raiffeisenbank Weiden und der Raiffeisenbank im Stiftland. Durch den Zusammenschluss stieg die Mitarbeiterzahl auf über 500. Somit war das Kreditinstitut verpflichtet, einen Nachhaltigkeitsbericht zu verfassen. "Das war ein Sprung ins kalte Wasser", erzählt Sandro Franke, Bereichsleiter Unternehmenssteuerung. Franke hat die Umsetzung in der Anfangszeit verantwortet und die ersten Nachhaltigkeitsberichte geschrieben. Ab 2020 arbeitete Ina Eckl am Thema Nachhaltigkeit mit, seit 2022 ist sie Nachhaltigkeitsbeauftragte. Franke und Eckl arbeiten dabei eng zusammen.



Verantwortlich für das Thema Nachhaltigkeit bei der Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz (v. li.): Sandro Franke (Bereichsleiter Unternehmenssteuerung) sowie Ina Eckl (Nachhaltigkeitsbeauftragte). Fotos: Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz

Am Anfang ging es der Bank mit Sitz in Weiden darum, die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen. Doch schnell wurde entschieden, das Thema Nachhaltigkeit aus Eigeninteresse zu forcieren. "Das Thema ist nicht nur unseren Mitgliedern sowie Kundinnen und Kunden wichtig, sondern hat zusätzlich eine große Bedeutung für unsere Unternehmenskultur. Schließlich sind wir ein attraktiver, wertegebundener Arbeitgeber und legen hohen Wert auf Gleichstellung, Familienfreundlichkeit und Gesundheitsförderung", betont Franke.

2018 verabschiedete das Kreditinstitut erstmals eine Nachhaltigkeitsstrategie sowie Leitsätze. Diese sind im Nachhaltigkeitsbericht nachzulesen und wurden 2020 noch einmal konkretisiert. Die einleitenden Sätze lauten: "Die nachhaltige, verantwortungsvolle und zukunftsfähige Wirtschaftsentwicklung in unserer Region liegt uns am Herzen. Besonders wichtig ist uns dabei die Wirtschaft in unserer Stadt Weiden in der Oberpfalz sowie die der Landkreise Neustadt an der Waldnaab und Tirschenreuth. Der Unternehmenswert Nachhaltigkeit ist seit 2018 der Ausgangspunkt für die strategische Verankerung von Nachhaltigkeit". Es folgen die Leitsätze, die alle wesentlichen Unternehmensbereiche ansprechen. Sie umfassen sieben Teilbereiche: Geschäftsstrategie, Risikomanagement und Gesamtbanksteuerung, Personal, Geschäftsbetrieb, Kerngeschäft, Kommunikation und gesellschaftliches Engagement, Ethik und Kultur.

Die Anstrengungen im Bereich Nachhaltigkeit stellte Franke bereits 2019 auf der DZ Bank Nachhaltigkeitskonferenz vor. Außerdem arbeitete die Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz am BVR-Teilprojekt zur Nachhaltigkeit mit. Um das Thema in der Bank zu institutionalisieren, hat die Bank einen Arbeitskreis Nachhaltigkeit eingerichtet. Dieser trifft sich vierteljährlich. Neben Ina Eckl und Sandro Franke nehmen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Unternehmensbereichen sowie der Vorstandssprecher Bernhard Wolf teil. Die Unterstützung durch den Vorstand sei sehr wertvoll, betont Franke: "Es ist aus meiner Sicht unbedingt notwendig, dass der Vorstand dahintersteht und sich aktiv einbringt. Ansonsten kann die Umsetzung nicht oder nur schwer gelingen."

Um nachhaltiger zu werden, nimmt sich das Kreditinstitut jedes Jahr mehrere Teilprojekte vor. Heuer hat sie ihre Anstrengungen verstärkt und erstmals sogenannte "Sprints" durchgeführt. Dazu trafen sich kleine Gruppen à fünf bis acht Personen für je zwei Stunden an mehreren Tagen. Auf diese Weise konnten sie zielgerichtet ein Projekt umsetzen. Ein Beispiel dafür ist das "papierlose Büro". Die Gruppe erarbeitete Tipps und Ratschläge, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Papier einsparen können. Etwa, indem Dokumente nicht ausgedruckt, sondern am PC bearbeitet werden. Ein weiteres Beispiel ist das Vorhaben "Mitarbeiterakademie". Dabei werden Maßnahmen erarbeitet, um einerseits die Mitarbeiterbindung zu erhöhen sowie andererseits die Bank attraktiv für potenzielle Arbeitskräfte zu machen. Eine Idee ist etwa, die Angebote im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung auszubauen. "Durch das Format der Sprints schaffen wir es, die Kolleginnen und Kollegen aktiv einzubinden", sagt Ina Eckl.

Die Nachhaltigkeitsbeauftragte arbeitet zudem daran, den CO2-Fußabdruck des Instituts zu senken. Mithilfe eines Rechners soll herausgefunden werden, in welchen Bereichen die Bank gut aufgestellt ist und wo es Möglichkeiten zur Verbesserung gibt. Zudem bildet sich die Senior Controllerin derzeit zur zertifizierten Nachhaltigkeitsmanagerin weiter. Sie hat sich vorgenommen, einen qualitativen Stresstest für das Nachhaltigkeitsrisiko der Bank im Bereich Kredite vorzunehmen. "Wir möchten perspektivisch ein Reporting und Zielsystem mit quantifizierbaren Zahlen aufbauen. So können wir unser Risiko noch besser einschätzen", erklärt Eckl.



Die Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz pflanzt Blühwiesen an, um einen Beitrag zum Schuz der Artenvielfalt zu leisten. Grafik: Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz

Im BVR-Nachhaltigkeitscockpit mit fünf Reifegradstufen erzielt die Bank aktuell das Rating 1,6. Sie steht damit bei der Nachhaltigkeit zwischen den Reifegradstufen "Einzelmaßnahmen" sowie "Grundsystematik". Bis Ende 2024 soll die Stufe 3 erreicht sein, was einer "durchgängigen Systematik" entsprechen würde. "Wir sind nach dem Motto Taten statt Worte vorgegangen und haben gemerkt, dass uns jeder Schritt im Bereich Nachhaltigkeit voranbringt. Wir sind von dem eingeschlagenen Weg überzeugt und optimistisch, auf diese Weise jedes Jahr ein Stück besser zu werden", betonen Eckl und Franke.

VR-Bank Neu-Ulm: "Wir möchten die nachhaltigste Bank in der Region werden"

Auch die VR-Bank Neu-Ulm hat sich vorgenommen, ihre Anstrengungen im Bereich Nachhaltigkeit zu steigern. "Vorausschauendes, nachhaltiges und solides Wirtschaften gehört zur Strategie unserer Bank. Wir möchten deshalb mehr leisten, als nur die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen", betont Kai Häckel,

Teamleiter Innovations- und Prozessmanagement. Durch das verstärkte Engagement wolle man einerseits Nutzen für die Bank stiften, andererseits einen positiven Beitrag für die Allgemeinheit beisteuern.

Verantwortlich für das Thema Nachhaltigkeit bei der VR-Bank Neu-Ulm ist Controllerin Bettina Nolte. Sie bildet mit Kai Häckel sowie Wolfgang Kaimer, Leiter Marketing und Kommunikation, das Kernteam Nachhaltigkeit. Erste konkrete Schritte zur Umsetzung hat das Kreditinstitut Ende 2020 unternommen. Damals machte Nolte eine Bestandsaufnahme im Haus und analysierte zudem, wie die Firmenkunden im Bereich Nachhaltigkeit aufgestellt sind. "Wir wollten wissen, in welchem Ausmaß unser Kreditportfolio Klimarisiken ausgesetzt ist", sagt Nolte. Parallel arbeitete die Bank beim Pilotprojekt des BVR zum "Nachhaltigkeitscockpit" mit.

Um die Umsetzung weiter voranzutreiben, hat die Bank im Sommer 2022 einen viertägigen Workshop veranstaltet. Ziel war es, ein Nachhaltigkeitskonzept zu erarbeiten. Am Workshop teilgenommen haben neben Häckel und Nolte fünf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bank. Diese hatten sich dafür beworben beziehungsweise wurden eingeladen. Ebenfalls an der Veranstaltung nahm ABG-Produktmanagerin Kristin Kampe teil, sie brachte eine externe Sichtweise ein. Der Workshop fand in Form eines sogenannten Designsprints statt. Bei diesem Veranstaltungsansatz werden in wenigen Tagen ein Problem definiert sowie Lösungen erarbeitet und anschließend validiert. "Der Designsprint ist immer dann ein zielführendes Format, wenn – wie in diesem Fall – eine recht offene Fragestellung im Raum steht", erklärt Häckel.



Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Workshops Designsprint Nachhaltigkeit um Kai Häckel (3. v. li.) sowie Bettina Nolte (re.). Foto: VR-Bank Neu-Ulm

Zunächst erarbeitete das Team im Workshop eine Vision für die Bank. Diese lautet: "Wir möchten die nachhaltigste Bank in der Region werden mit mehr als nur bedarfsgerechten Lösungen für Kunden und Mitarbeiter." Noch während der Diskussionen über die Vision tauchten die ersten Herausforderungen auf. "Uns ist schnell bewusst geworden, dass wir von Anfang an Prioritäten setzen müssen. Außerdem ist es essenziell, verschiedene Aspekte wie etwa den Kundennutzen sowie die Profitabilität unter einen Hut zu bringen", erklärt Nolte.

Das Workshopteam entwickelte ein mehrstufiges Vorgehen, um Nachhaltigkeit in der Bank zu verankern. Am Anfang des Prozesses stehen moderierte Gespräche mit den Stakeholdern – also beispielsweise den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, der Kundschaft oder dem Aufsichtsrat. So kann die Bank ermitteln, wie sie ihre Stakeholder auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit begleiten kann sowie welche Erwartungen und Wünsche diese an die Bank im Bereich Nachhaltigkeit haben. Auf Basis der Gespräche werden Themen gesammelt, strukturiert erfasst, priorisiert und anschließend umgesetzt. Dieser Prozess soll jedes Jahr einmal durchgeführt werden, der Start ist für 2023 geplant. "Auf diese Weise schaffen wir einen regelmäßigen Dialog, bei dem wir laufend überprüfen können, ob wir den richtigen Weg

eingeschlagen haben", bekräftigt Nolte.



Designsprint bei der VR-Bank Neu-Ulm: In wenigen Tagen hat das Team Lösungen zur Umsetzung des Themas Nachhaltigkeit erarbeitet. Foto: VR-Bank Neu-Ulm

Die Bank hat bereits Ideen gesammelt, welche Themen sie angehen möchte. Eine davon ist, nächsten Oktober einen "Monat der Nachhaltigkeit" zu veranstalten. Dort könnten zum Beispiel regionale Unternehmen nachhaltige Produkte vorstellen. Oder ein prominenter Experte könnte über ein nachhaltiges Thema informieren. "Ideen gibt es genug, jetzt geht es in Abstimmung mit unseren Stakeholdern an die Umsetzung. Wir freuen uns darauf", betont Häckel. Auch der Vorstand hat grünes Licht gegeben.

Bei dem Workshop wurde deutlich, dass das Kreditinstitut Zeit, Ressourcen und Personalkapazitäten investieren muss, um das Thema Nachhaltigkeit voranzutreiben. Das Nachhaltigkeitsteam soll deshalb auf bis zu zehn Personen ausgeweitet werden, bewerben können sich dafür alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. "Wir setzen bewusst auf Freiwilligkeit. So ist die Motivation höher, sich einzubringen und gemeinsam an unseren Zielen zu arbeiten", sagt Nolte. Wenn das

Team komplett ist, sollen in einem Workshop weitere Ideen für nachhaltige Maßnahmen gesammelt sowie die erste Gesprächsrunde mit den Stakeholdern vorbereitet werden. "Wir sind optimistisch, dass wir eine gute Basis gelegt haben. Wenn alles wie geplant läuft, dann können wir bereits im Laufe von 2023 eine durchgängige Systematik zum Thema Nachhaltigkeit aufstellen. Das würde bedeuten, dass wir die dritte Stufe auf dem Reifegradfächer des BVR erreicht haben", betont Nolte.

WEITERFÜHRENDE LINKS

- Die Webseite der Volksbank Raiffeisenbank Nordoberpfalz eG
- Die Webseite der VR-Bank Neu-Ulm