



Frankfurt am Main, 21.11.2023, Julia Merkel

Mitarbeitende – unsere nachhaltigste Ressource

8. Nachhaltigkeitskonferenz DZ-Bank

Du bist nicht allein.



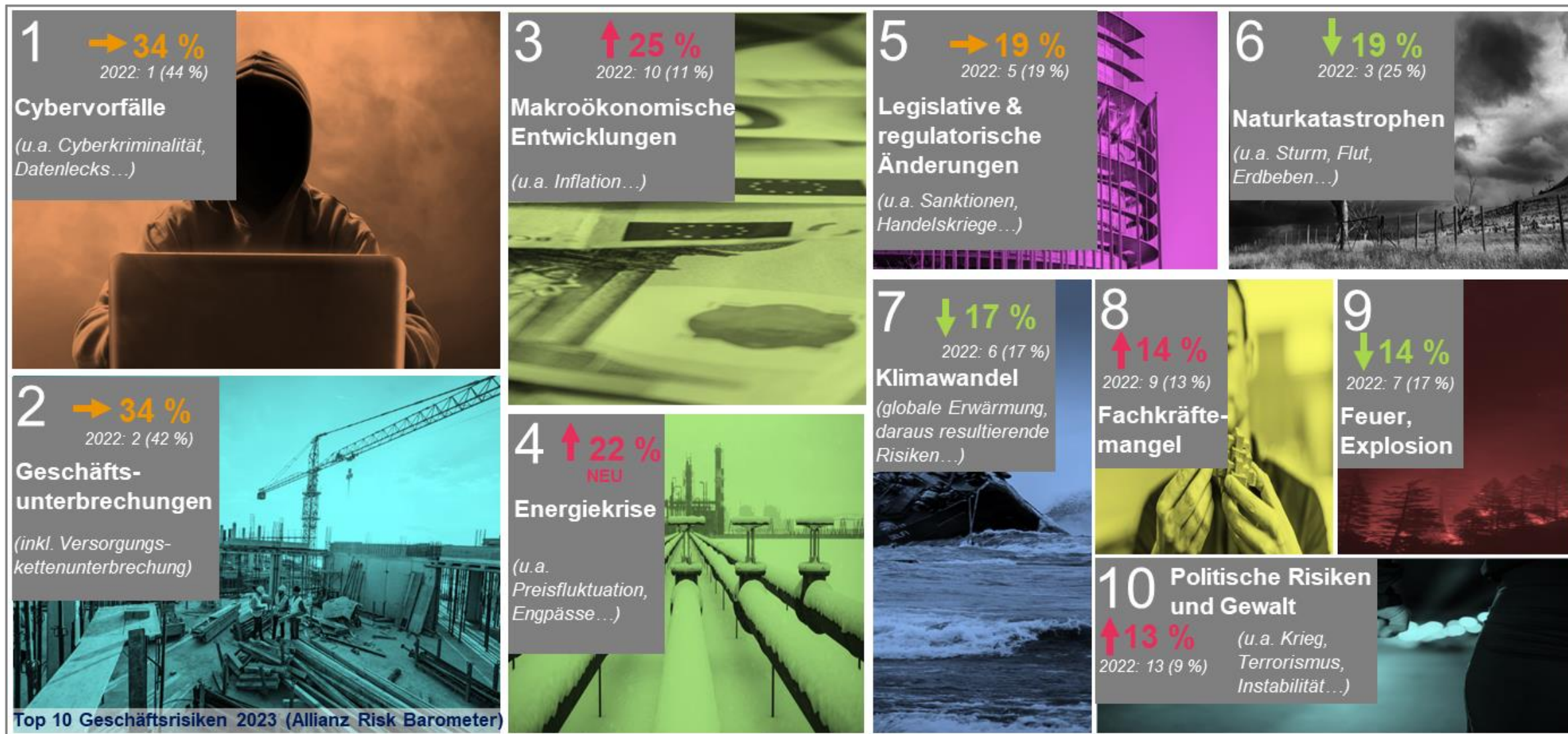
NACH HALTIG KEIT

Nachhaltigkeit bedeutet, "die Bedürfnisse der Gegenwart zu befriedigen, ohne die Fähigkeit künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen".

Vereinte Nationen, 1987



Relevanz der Nachhaltigkeit | Auswirkungen von ESG Aspekten sind zu zentralen Risiken geworden

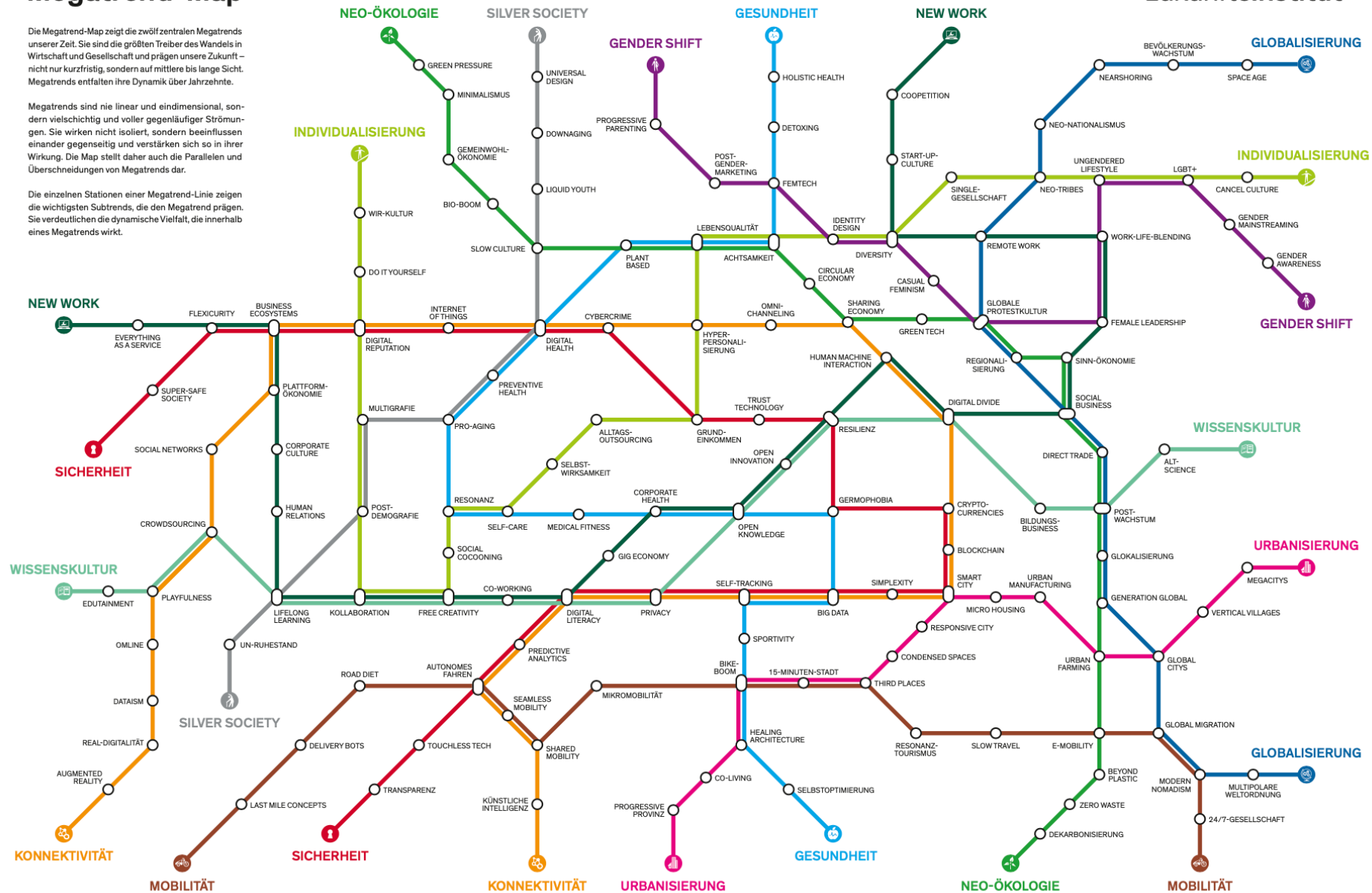


Megatrend-Map

Die Megatrend-Map zeigt die zwölf zentralen Megatrends unserer Zeit. Sie sind die größten Treiber des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft und prägen unsere Zukunft – nicht nur kurzfristig, sondern auf mittlere bis lange Sicht. Megatrends entfalten ihre Dynamik über Jahrzehnte.

Megatrends sind nie linear und eindimensional, sondern vielschichtig und voller gegenläufiger Strömungen. Sie wirken nicht isoliert, sondern beeinflussen einander gegenseitig und verstärken sich so in ihrer Wirkung. Die Map stellt daher auch die Parallelen und Überschneidungen von Megatrends dar.

Die einzelnen Stationen einer Megatrend-Linie zeigen die wichtigsten Subtrends, die den Megatrend prägen. Sie verdeutlichen die dynamische Vielfalt, die innerhalb eines Megatrends wirkt.





Megatrend-Map

Die Megatrend-Map zeigt die zwölf zentralen Megatrends unserer Zeit. Sie sind die größten Treiber des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft und prägen unsere Zukunft – nicht nur kurzfristig, sondern auf mittlere bis lange Sicht. Megatrends entfalten ihre Dynamik über Jahrzehnte.

Megatrends sind nie linear und eindimensional, sondern vielschichtig und voller gegenläufiger Strömungen. Sie wirken nicht isoliert, sondern beeinflussen einander gegenseitig und verstärken sich so in ihrer Wirkung. Die Map stellt daher auch die Parallelen und Überschneidungen von Megatrends dar.

Die einzelnen Stationen einer Megatrend-Linie zeigen die wichtigsten Subtrends, die den Megatrend prägen. Sie verdeutlichen die dynamische Vielfalt, die innerhalb eines Megatrends wirkt.



Nachhaltige Investition in Mitarbeitende

Das Kapital einer erfolgreichen Zukunft

Mitarbeitende als
-stück des
Unternehmens



Forcierung von Nachhaltigkeit durch Mitarbeitende



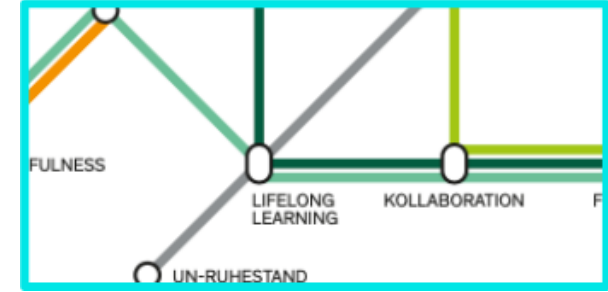
- Einbeziehung von Mitarbeitenden in Nachhaltigkeitsaktivitäten
- Nachhaltigkeit durch Mitarbeiterengagement auch in Projekten stärken

Vorteile von nachhaltigem Umgang mit Mitarbeitenden

- Wissensspeicher
- Produktivitätssteigerung
- Senkung von Rekrutierungskosten
- Unternehmenskultur
- Kundenbeziehungen



New Learning | Mit überschaubaren Investitionen viel bewirken



Rapidmooc



- › Intuitive Bedienung und professionelle Erstellung von (Lern-)Videos
- › Mobiles Studio an jedem Standort verfügbar
- › Professionelle CD konforme Hintergründe
- › Greenscreen, Augmented Reality



Schlau bei R+V

Neues Look & Feel unseres Weiterbildungskatalogs über die Einteilung der Lernangebote nach Tiefe & Charakteristika



#alltagschlau – lernen findet spontan & gezielt zu einer Fragestellung im **Arbeitsalltag** statt



#extraschlau – lernen findet in **geplanten Weiterbildungen** statt, wo man **tiefer ins Thema** eintauchen und sich weiterentwickeln kann



#zusammenschlau – lernen findet **durch Austausch** in und bei **geplanten Veranstaltungen** statt

And the winner is...



eLearning
AWARD
2024

mit unserer Eigenproduktion eines Lernvideos zu „Digitale Transformation“ konnten wir den E-Learning Preis 2024 in der Kategorie Digitalisierung gewinnen.

Challenge4People | Investitionen in Ausbildungsprogramme sind lohnenswert



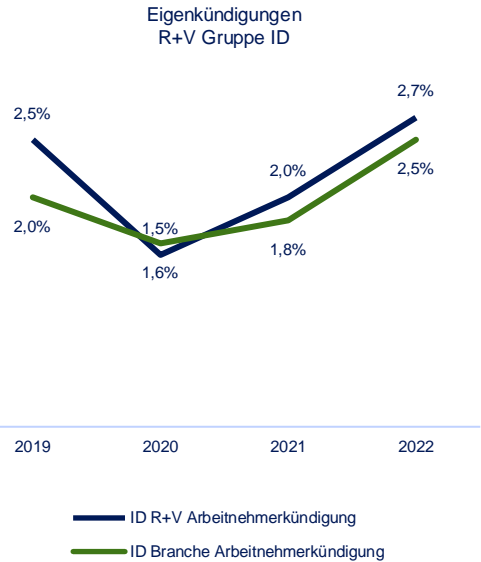
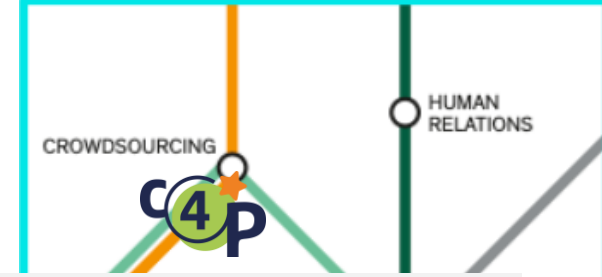
Master@ruv

- › Auswahl eines Masterstudiengangs aus unserem Hochschulkatalog
- › 2-3 jähriges Masterprogramm berufsbegleitend zum Direkteinstieg bei uns
- › unbefristeter Arbeitsvertrag ab dem ersten Tag
- › Arbeitszeitgestaltung abgestimmt auf das gewählte Studienmodell
- › individueller Entwicklungsplan + Mentoring

Trainee-Programm

- › einjähriges Ausbildungsprogramm
- › unbefristeter Arbeitsvertrag ab dem ersten Tag
- › Hospitationen in unterschiedlichen Abteilungen über die Ressortgrenzen hinweg
- › individueller Entwicklungsplan + Mentoring durch ehemalige Trainees
- › regelmäßige Veranstaltungen im großen Traineenetzwerk

Challenge4People | Initiative zur Entwicklung & Umsetzung von Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung und -bindung



Der **Aufwand**, um eine **Vakanz zu besetzen**, ist in den letzten Jahren sowohl für Personal als auch für die Fachbereiche **stark gestiegen**.

Die **interne Besetzungsquote** nimmt immer weiter **zu**.

Neben den hier gezeigten c4p-Kennzahlen erfolgt auch eine **tiefergehende Analyse von Hard-to-hire Funktionen im ID** auf Unternehmensebene.

Diese Analyse wird im nächsten Schritt als **individuelle Analysen auf Organisationseinheiten** herunter gebrochen.

Ziel

- Identifizierung möglicher Maßnahmen zur besseren Positionierung der R+V im war4experts

Nutzen

- Bessere Position der R+V bei der Rekrutierung von Hard-to-Hire-Kandidaten erzielen und höhere Bindungswirkung auf MA in kritischen Funktionen entfalten.

Bereits umgesetzte bzw. laufende Maßnahmen



Weitere Maßnahmen in Planung bzw. Umsetzung



Challenge4People | Zielgruppenspezifische Recruiting-Kampagnen

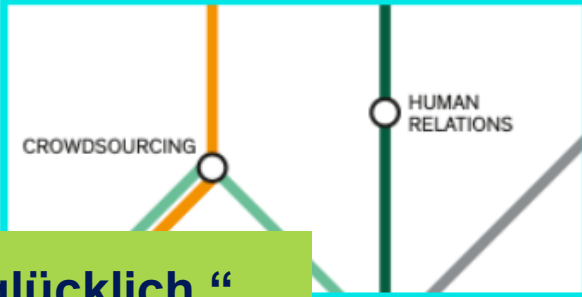
140 neue Azubis im Vertrieb



Der neue Jahrgang ist **doppelt so groß**, wie in den Jahren zuvor

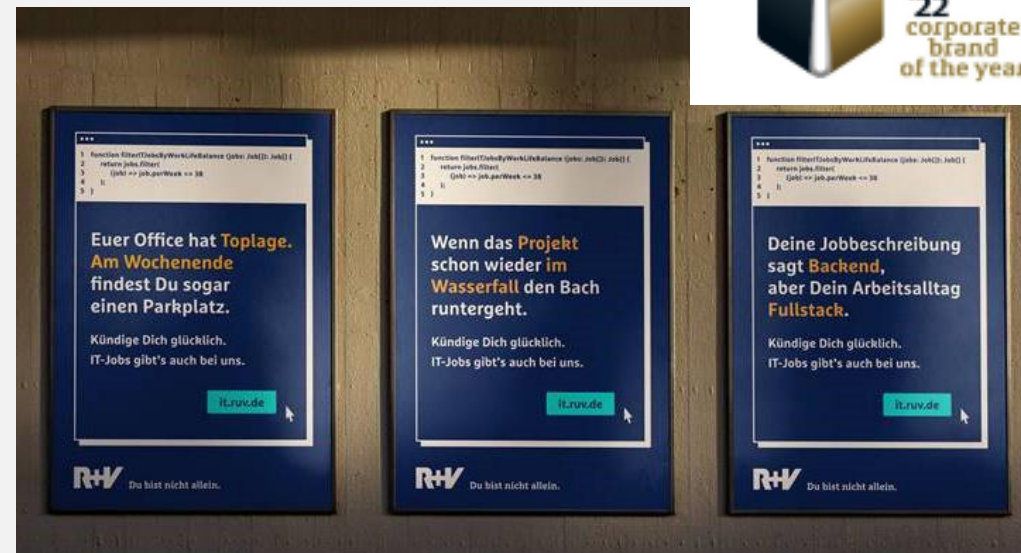


Neue Werbekampagnen: **QR-Codes auf Pizzakartons**, Werbung auf Bussen, Stellenanzeigen auf Social Media, Führungskräfte in Schulen und auf Messen



„Kündige Dich glücklich.“

german brand award 22 corporate brand of the year



Die R+V ist mit der Aufforderung „**Kündige dich glücklich**“ aktiv in den Wettbewerb getreten, um **IT-Fachkräfte** abzuwerben.



Mit der Kampagne wurden wir 2023 mit dem **German Brand Award** in Gold ausgezeichnet.

New Leadership: Führung im Wandel und Karriere als mehrdimensionale Bewegung im Unternehmen verstehen



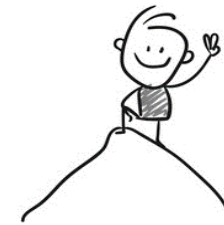
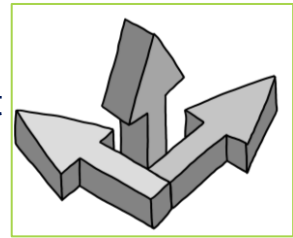
FÜHRUNG IM WANDEL

Führungsdimensionen ● früher ● heute	Bedeutung für	
	Mitarbeitende	Führungspersonen
Anweisung	Disziplin	Macht
Rahmen definieren	Eigene Lösung	Vertrauen
Zielvereinbarung	Bonus/Malus	Kontrolle
Sinnggebung	Gestalter	Dirigent
Fehler vermeiden	Angst	Richter
Fehler tolerieren	Verantwortung	Lehrer
Strategie vorgeben	Unmündig	Alleinverantwortung
Experteneinbindung	Emotionale Bindung	Aufgeschlossenheit
Hierarchie	Abhängigkeit	Status
Persönlichkeit	Identifikation	Integer

Business Consulting Development, 2022

MODIFIZIERTES KARRIEREVERSTÄNDNIS

- › Karriere als Bewegung in der Organisation
- › Karriere dreidimensional (HxBxT): aufstiegsorientiert, vielseitig, spezialisiert
- › Karriere als Zuwachs von Kompetenz & Handlungsfreiheit mit unterschiedlichem Fokus
- › Karriere als individuelle Entwicklung



Werde **vorausschauender Gipfelstürmer** und erhöhe deinen Entscheidungsspielraum



Werde **neugieriges Multitalent** und verbreitere dein Aufgabenportfolio



Werde **teamorientierter Alleswisser** und vertiefe deine Profession

Talentmanagement | Shared Leadership



„Whys“:

- 👍 Bindung von Leistungstragenden (Voll- und Teilzeit)
- 👍 Generationswechsel durch aktives Gestalten effizient und reibungslos umsetzen
- 👍 Gesteigerte Arbeitgeber-Attraktivität
- 👍 Ausgereifere Entscheidungen (Sparring)
- 👍 Stärkere Innovationsfähigkeit (Sparring)
- 👍 Bessere Vertretungssituation und größere Produktivität
- Permanent Wissenstransfer und
- 👍 -erweiterung durch Kommunikation der Tandempaare
- Höhere Motivation → Schwerpunkte können nach
- 👍 Neigung und Kompetenz verteilt werden

Unsere Arbeitsmodelle im Überblick



Absolut 100

5 Tage im Büro

0 Tage im Homeoffice



Home

1 Tag im Büro

4 Tage im
Homeoffice



Absolut 0

0 Tage im Büro

5 Tage im Homeoffice



Balance

2-3 Tage im Büro

2-3 Tage im
Homeoffice



Office

4 Tage im Büro

1 Tag im Office



Ich werde so geführt, dass ich **effektiv von zu Hause aus oder einem anderen Ort als meinem ursprünglichen Arbeitsplatz arbeiten kann.**



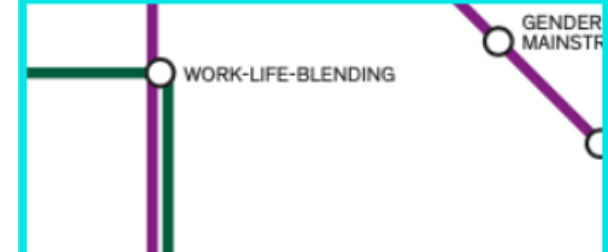
85%

Rund 17.000 Mitarbeiter davon 5.000 angestellter Außendienst (Stand Mai 2023)

„Verbindlichkeit leben“

- › In Abstimmung mit unserem Betriebsrat sind wir in der Konzeption und Einführung von **Office-Kennzahlen**, die unseren Mitarbeitenden einen Anhaltspunkt geben, wie sie ihre Bürotage leben.
- › Wir setzen auf ein **ortsflexibles Arbeitsmodell**, was auch die Arbeit und Begegnung im Büro beinhaltet.
- › Um unseren Claim „**Kein Wir ohne Dich**“ weiter zu stärken und Verbindlichkeit in unseren Vereinbarungen zu verankern, wird für Mitarbeitende und ihre Führungskraft die jeweilige **Anwesenheitsquote** einsehbar sein.

Investition in eine gemeinsame Zukunft | Familie, Gesundheit & Beruf im Einklang



Vereinbarkeit Familie & Beruf



- › Eröffnung Raiffeisenzwerge am 08.05.23 inkl. Spielplatz
- › Hessenweit erste betriebliche Kindertagespflege dieser Größenordnung
- › Enge Zusammenarbeit mit Jugendamt Wiesbaden
- › Drei Tagesmütter mit bis zu 15 Kindern von 0 bis 3 Jahren

Betriebliches Gesundheitsmanagement

- › Check-Up-Tage, Seminar „Ich werde rauchfrei“ & Pilot zur Saftkur, Achtsamkeits Praxis am Morgen, Bewegte Pausen
- › Fitnesskooperation EGYM Wellpass & Betriebssport.
- › Nach „Corona-Pause“ wieder bundesweit über 10 Laufveranstaltungen – als gemeinsamer Staffellauf geplant.
- › Gesundheits-Podcast „Hauptsache gesund“.
- › Anpassung BEM-Verfahren für schnelleren Prozess-Beginn für Mitarbeiter.
- › **HumanProtect Consulting** ist ein Zusammenschluss von Diplom-Psychologen, Therapeuten und Fachberatern. Das Team aus unterstützt
 - › in **akuten psychischen Krisensituationen** wie Schicksalsschläge oder emotional belastende, persönliche/berufliche Lebenssituationen
 - › nach **traumatischen Ereignissen** wie Unfälle, Gewalterfahrungen, Verlusterlebnisse
 - › bei Bedarf an **Seminaren/Beratungen** für Führungskräfte und Mitarbeiter

Investition in eine gemeinsame Zukunft | Nachhaltige Ziele als Gemeinschaft verfolgen



Vytal – das Mehrweggeschirr



Mehrweggeschirr per App

- › **Vytal** ist mit über 3500 Partnern das größte digitale Mehrweg-Netzwerk in Europa. Vytal verbindet eine bequeme und für Nutzer **kostenlose Nutzung** mit einer leicht in bestehende Prozesse und Systeme zu integrierenden Lösung für Partner aus Gastronomie und Handel.
- › Das Herzstück ist eine **App**, mit der die Nutzer ihr Essen jederzeit und überall in Mehrwegverpackungen erhalten können.
- › Dazu verfügt jeder einzelne Mehrwegbehälter über einen individuellen QR-Code, mit dem er ausgeliehen und zurückgegeben werden kann.
- › Die **Ökobilanz** ist nach nur **10 Befüllungen positiv**.

twogo – R+V Mitfahrapp



Fahrgemeinschaft per App finden

- › Mit der **kostenlosen App** „twogo“ können R+V-Mitarbeitende ganz einfach Mitfahrende für ihren Arbeits-, Heimweg oder ihre Dienstreise finden.
- › Der Nutzer gibt seinen Fahrtwunsch ein und legt fest, ob er Fahrer oder Mitfahrer sein möchte, beziehungsweise für beides offen ist.
- › twogo sucht bis 5 Minuten vor der Abfahrt nach Mitfahrgelegenheiten.
- › Bei dem **Mitfahrportal** handelt es sich um ein bereits am Markt eingeführtes Produkt. Die Software wurde speziell für Unternehmen und Behörden entwickelt, die ihren Beschäftigten **Fahrgemeinschaften** ermöglichen wollen.

Investition in eine gemeinsame Zukunft | Diversität und Vielfalt aktiv unterstützen und einfordern



Mission Statement:

„ **Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion** sind zentrale Bestandteile unserer Gesellschaft, unserer Kunden und Kundinnen sowie unserer Unternehmenskultur. Wir fördern mit unserem Handeln eine **offene und vielfältige Belegschaft**, in der sich alle **frei entfalten** und **einbringen können**. Es ist unser unternehmerischer Anspruch, **Diversität aktiv zu fördern**. Vielfalt zu leben ist eine Haltung – **Offenheit, Toleranz, Respekt** und **Chancengleichheit** sind dabei unsere leitenden Werte.

“

Dafür setzen wir uns ein.



Die Mitglieder des R+V Holdingvorstands

Datengetriebenes Unternehmen | Umsetzungsbeispiel

Kfz-Bankentarif



Grundsätzliches

- › Kfz-Tarif basierend auf der Kfz-Police comfort
- › Durch den Zugriff auf anonymisierte Bankkundendaten können diejenigen Kunden der Volks- und Raiffeisenbanken identifiziert werden, die eine geringe Risiko- und günstige Schadenprognose haben
- › Diesen Kunden bieten wir einen besonders attraktiven Preis, der günstiger als der Standardtarif ist
- › Der Tarif kann von den Banken selbstständig, flexibel und digital beraten und abgeschlossen werden und zahlt damit auf die Omnikanalstrategie ein

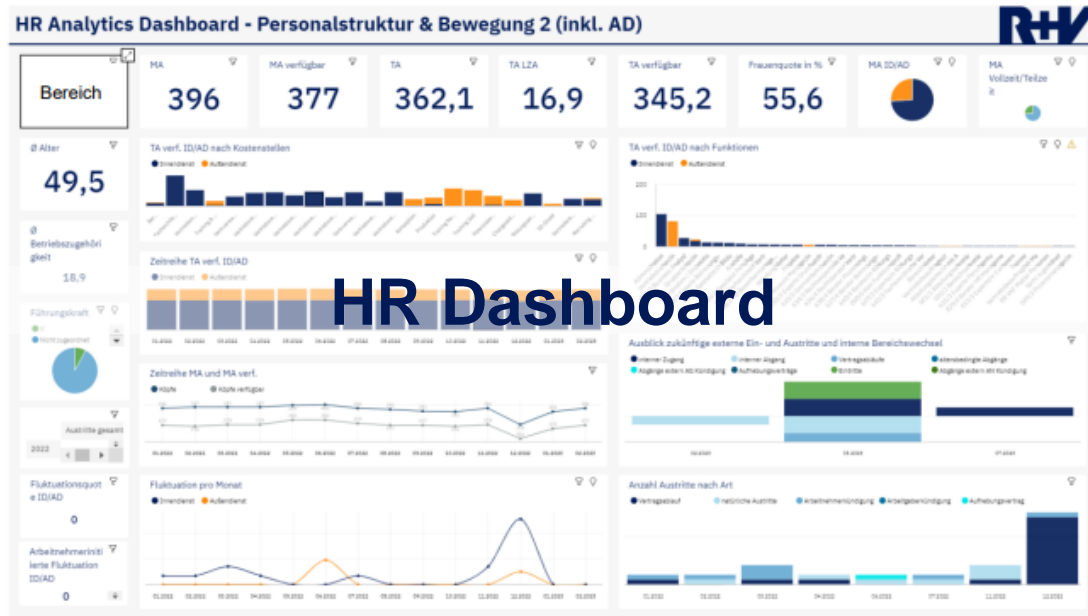
Einzigartig am Markt in Produkt, Preis, Prozess

- › Einfaches Produkt, geringer Beratungsaufwand, gute Leistungen
- › Innovative Produktentwicklung führt zu attraktiven, kundenindividuellen Preis mit Abschlag auf die Basisprämie (zzgl. MitgliederPlus Cashback)
- › Aufgrund individueller Tarifmerkmale Positivselektion
- › Ansprache & Beratung im Omnikanal online, über KDC, Filiale und/oder R+V AD möglich
- › Anwenderfreundlicher Onlinerechner im bankeigenen Verkauf

Einführung 2023

- › Datenschutzrechtliche Hürden innerhalb der Banken (Einführung der neuen Einwilligungserklärung [EWE])
- › Schwieriges Marktumfeld durch antizyklisch agierende Mitbewerber
- › Stand Ende Juli: Einführung bei etwas mehr als 30 Banken
- › Umfassender Rollout mit Kommunikationsoffensive in 2024 geplant

Datengetriebenes Unternehmen | Nachhaltigkeit über Personalkennzahlen messen



HR Dashboard

Wir analysieren unsere Funktionen anhand Kennzahlen zu

- > Zu- und Abgängen
- > demografische Abgänge
- > time-to-hire
- > Gesamtbestand

und ranken die Funktionen in einer Matrix im Schulnotensystem nach ihrer Schwierigkeit in der Nachbesetzung.

Das Dashboard bietet unseren Führungskräften

- > Informationen zu
 - > Personalstruktur und -bewegung (inkl. AD)
 - > Überstunden
 - > Prämien- und Gehaltserhöhungsbudgets
 - > Krankenstand und Abwesenheiten
- > Filterfunktionen zur gezielten Analyse der Daten

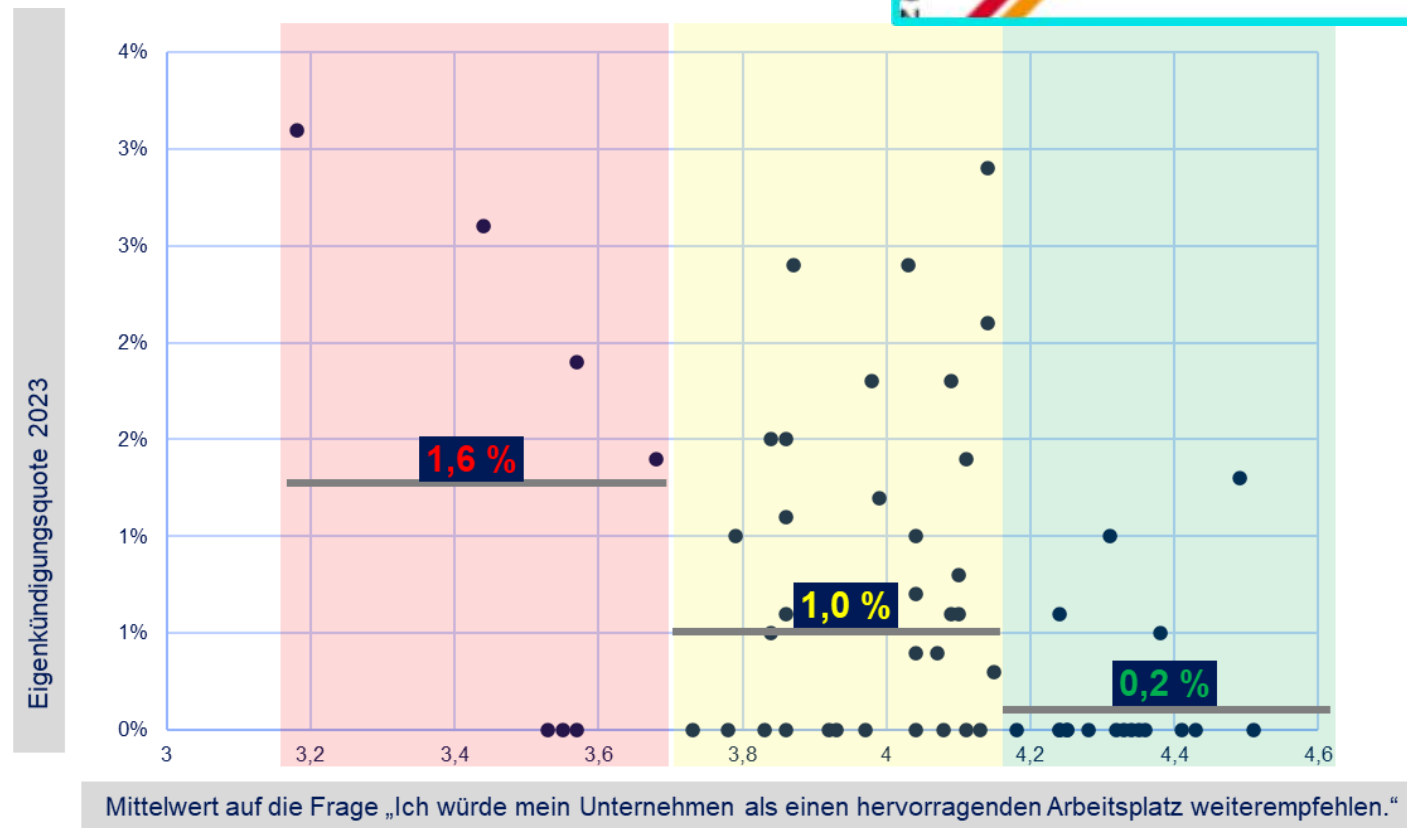
Funktion	% in- & externe Abgänge 2022 (Verhältnis zum Gesamtbestand Funktion)	% Abgänge durch Demografie 23-28 (Verhältnis zum Gesamtbestand Funktion)	time-to-hire 2022 Median Tage	Gesamtranking mit Demografie 23-28 Schulnote **
232/4 Senior Assetmanager	33%	11%	62	4,7
328/4 WKV Kreditprüfung	18%	0%	264	4,0
322/2 WKV Kreditprüfung	17%	9%	68	4,0
023/4 Risikomanager	6%	4%	150	3,7
304/3 KB Betrieb 3 Direkt	6%	0%	103	3,7
302/2 KB Betrieb 2	4%	8%	103	3,3
324/4 Kreditprüfung/Under	7%	0%	148	3,0
519/3 Underwriter	8%	3%	83	2,7
017/3 Experte Risikomanag	13%	0%	60	2,3
037/4 Berater Aktuariat	6%	0%	64	2,0
031/3 Experte Aktuariat	5%	0%	40	1,3

Hard-to-Hire-Funktionen

Datengetriebenes Unternehmen | mit Mitarbeitendenbefragungen Zusammenhänge erkennen



- › Anfang des Jahres haben wir eine Mitarbeitendenbefragung, den PULS-Check, in Zusammenarbeit mit Gallup mit 10 Fragen in insgesamt 7 Dimensionen durchgeführt.
- › Beispielfragen sind:
 - › „In meinem Unternehmen verfügen wir über die richtige Einstellung, um schnell auf geschäftliche Anforderungen reagieren zu können.“
 - › „Die Führungskräfte helfen mir zu verstehen, wie aktuelle Veränderungen die Zukunft meines Unternehmens beeinflussen.“
- › In einem Boxenstopp wurden die Ergebnisse aufgegriffen und besprochen, um für die jeweilige Einheit notwendige Maßnahmen ableiten zu können.
- › Die Boxenstopp wurden in den Einheiten zusammen mit dem jeweiligen HR-Berater und NewNormal-Coachs durchgeführt.



Die Ergebnisse zur **Arbeitgeber-Attraktivität** aus dem PULS-Check in den einzelnen Organisationseinheiten zeigen **Frühwarnsignale zu Kündigungsbestreben**.

Trends | Zukunft der nachhaltigen Personalarbeit

Zwei Beispiele für Trends in nachhaltiger Personalarbeit sind **silver worker** und **Caring Companies**. Silver worker sind Mitarbeitende, die trotz Rentenfähigkeit weiter für das Unternehmen tätig sind. Caring Companies bezeichnet Firmen, die sich um die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden außerhalb des Jobs kümmern.



Silver worker sind Menschen, die ihr Renteneintrittsalter erreicht haben und weiterhin berufstätig sind. Aus Unternehmenssicht bieten Konzepte hierzu den Vorteil, dass der Wissenstransfer von erfahrenen Mitarbeitenden an junge Nachfolgende leichter und ohne Zeitdruck erfolgen kann. Die rentenfähigen Mitarbeitenden bleiben weiterhin aktiv und verlieren nicht ihre gesamten Kontakte.

Beispiele sind

- Thyssenkrupp
- R+V

Unternehmen entwickeln sich zu „**Caring Companies**“, zu Fürsorge-Firmen, die sich um immer mehr Lebensbedürfnisse von Mitarbeitern und deren Angehörigen kümmern. Gerade große Konzerne und Firmen im ländlichen Raum versuchen verstärkt, Bindungen in das soziale Umfeld des Mitarbeiters zu knüpfen. Beispiele sind

- BASF (Betriebswohnungen)
- SAP (Reduktion der Arbeitszeit nach Geburt für Väter um 20% ohne Gehaltseinbußen für 8 Wochen)
- Nestlé (18-wöchige bezahlte Elternzeit)

Du bist nicht allein.