

APRIL 2024

GOLDILOCKS

BEYOND FINANCE

MIT 7 CASES
AUS DER
SPARKASSEN-
FINANZGRUPPE

Was kommt, wenn keiner kommt

Was Sparkassen heute gegen den
Fachkräftemangel von morgen tun

PRÄSENTIERT VON



SPARKASSEN INNOVATION HUB

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

ABOUT GOLDILOCKS

Bild: Sparkassen Innovation Hub

GOLDILOCKS ist das digitale Magazin für die Finanzwelt aus dem Sparkassen Innovation Hub.

Jede Ausgabe behandelt ein übergreifendes Thema. So entsteht jeweils ein Beitrag zu innovativem Denken und besseren Zukunftsentscheidungen im Bereich der Finanzen und darüber hinaus.

Neben den Hintergrundberichten, News, Interviews, Trendanalysen und Produktvorstellungen bietet GOLDILOCKS spannende Einblicke in die Arbeit des S-Hubs. Der zentrale Think-Tank für Trends, Innovation und neue Formate innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe stellt sich der spannenden Aufgabe, digitale Experiences zu entwickeln, die den Weg zur Finanzwelt von morgen ebnen. ●

GOLDILOCKS
PRÄSENTIERT VON

 SPARKASSEN INNOVATION HUB

Milena Rottensteiner und Anna Friesen

EDITORIAL

Bild: Sparkassen Innovation Hub

Vorwort

Verlieren nun alle Menschen ihren Job, weil Künstliche Intelligenz übernimmt oder bricht unsere Wirtschaft zusammen, weil zu wenige Menschen für dringend benötigte Aufgaben bereitstehen? Was sich scheinbar widerspricht, ist nichts anderes als ein Entgegenlaufen zweier langfristiger Trends. Die demografische Entwicklung sorgt dafür, dass in den nächsten Dekaden weitaus mehr Menschen in den Ruhestand gehen als von Schulen und Universitäten abgehen oder durch Migration gewonnen werden können. Gleichzeitig gibt es technologische Entwicklungen, eine davon der Einsatz von Künstlicher Intelligenz in Arbeitsabläufen, die helfen können, den numerischen Verlust an potenziellen Arbeitnehmer:innen zu kompensieren.

In diesem Spannungsfeld haben wir uns mit dieser GOLDILOCKS-Ausgabe dem Thema Fachkräftemangel genähert. Und weil wir vom Sparkassen Innovation Hub (S-Hub) gerne Initiativen aus der Sparkassen-Finanzgruppe (SFG) zu Zukunftsthemen zusammenbringen, stellen anfassbare Sparkassen-Cases aus den drei Bereichen Technologie, Innovation und Werte den Kern der Magazin-Inhalte.

Vom Recruiting im Metaversum bei der Deka, über neue Ideen zum Anwerben junger Berufsanfänger:innen und Quereinsteiger:innen bei der Sparkasse Münsterland Ost und dem Azubiheim der Hamburger Sparkasse, bis zur Abstrahlwirkung des größten Frauennetzwerks der SFG, S-FIF – Frauen in Führung, konnten wir dabei eine beeindruckende Vielfalt beleuchten. Am Ende steht die Erkenntnis, dass gerade die eher traditionellen Werte der Sparkasse helfen werden, im Ringen um Mitarbeitende und Talente auch in Zukunft absolut konkurrenzfähig zu bleiben.

Unser besonderer Dank gilt dabei Annegret Saxe, Vorstandsmitglied der Sparkasse Münsterland Ost, Nancy Plaßmann, Vorstandsmitglied der Berliner Sparkasse, sowie Robin Nehring, Leiter Strategische Unternehmensentwicklung bei der Stadtsparkasse Düsseldorf, und Thede Küntzel, Managing Director der ÜberseeHub GmbH. Die vier haben uns viele wichtige Impulse zu dieser Ausgabe gegeben und auf Initiativen und Ansprechpartner:innen verwiesen.

Wie gewohnt bietet diese Ausgabe zudem wieder einen Blick in den S-Hub. Dabei zeigen wir unter anderem, warum unsere Ansätze, ein Team zusammenzustellen, für uns so wichtig sind – auch, um einem Mangel an Innovationsfachkräften entgegenzuwirken. ●

Viel Spaß beim Lesen!**Milena Rottensteiner & Anna Friesen**

Leitung Sparkassen Innovation Hub

GOLDILOCKS

PRÄSENTIERT VON



SPARKASSEN INNOVATION HUB

CONTENT

TITELSTORY

05 Technologie, Innovation
und Werte

08 Cases

01 DEKA

09 Rekrutierung im Metaversum

02 TAUNUS SPK

11 4 Fragen an Oliver Klink

03 S-HUB

13 Stärken richtig ausspielen

04 CHEMNITZ SPK

15 Digitale Transformation

05 SPK MÜNSTERLAND OST

17 Quereinsteiger und
Studienabbrecher

06 HASPA

19 Das Azubi-Wohnheim

07 S-FIF

21 Frauennetzwerke

GASTBEITRAG

23 zeb: Connecting the dots

NEWS

25 Sparkassen KIPilot

27 Triple-Interview mit den
Top-Vorständinnen
Nicole La Noutelle, Nancy
Plassmann und Sabine Schölzel

INSIDE S-HUB

29 Interview mit Gabriel Rath

INSIDE S-HUB

31 Neue Podcast-Reihe des S-Hubs

33 Trends

35 Spotlight

37 Kontakt

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

TITELSTORY

Technologie,
Innovation und
Werte

Bild: generiert mit micjourney

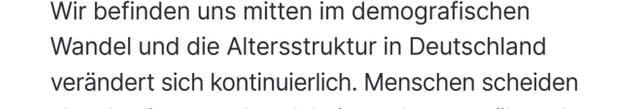
TECHNOLOGIE, INNOVATION UND WERTE

Die Reaktion der Sparkassen auf den Fachkräftemangel

LESEDAUER: 6 MIN

Was haben Pyramiden und Döner gemeinsam? Dass man im Ägyptenurlaub mit einem türkischen Grillgericht in der Hand das letzte erhaltene Weltwunder der Antike betrachten kann?

Möglich, aber das ist hier nicht das Thema. Vielmehr geht es um die Altersstruktur unserer Gesellschaft in Deutschland. Wurde der Altersaufbau früher als Pyramide dargestellt, so ähnelt er heute eher einem Dönerspieß.



Zum Vergleich das Schema einer "Alterspyramide" um 1900 (blau unterlegt)

● Männer
● Frauen

Wir befinden uns mitten im demografischen Wandel und die Altersstruktur in Deutschland verändert sich kontinuierlich. Menschen scheiden altersbedingt aus dem Arbeitsmarkt aus, während junge Arbeitskräfte nachrücken. Zukünftig verlassen mehr Menschen den Arbeitsmarkt als neue nachrücken. Um fünf Millionen Menschen werden bis 2060 dem Arbeitsmarkt fehlen, berichtet **Business Insider** unter Bezug auf **Zahlen vom Forschungsinstitut IAB**. „Der Churn ist in das Brutto Sozialprodukt also schon eingebaut“, frozelte E-Commerce-Influencer und -unternehmer Alexander Graf auf der Veranstaltung Payment Exchange, die im März in Berlin stattfand. „Churn“ ist eigentlich der Fachbegriff im Online-Handel für den natürlichen Kundenrückgang bei Abo-Geschäftsmodellen. Offiziell heißt das Phänomen Arbeitskräfteschwund. Die Folge: noch mehr Fachkräftemangel.

Sparkassen und Fachkräftemangel

Die Sparkassen befinden sich mitten im Strudel des demografischen Wandels. Sie spüren den Fachkräftemangel deutlich, insbesondere bei Expert:innen und Berater:innen. Schon heute könnte die Sparkassen-Finanzgruppe mit ausreichend Personal deutlich mehr Erträge erwirtschaften. Doch sowohl intern als auch auf dem Arbeitsmarkt fehlen qualifizierte Mitarbeitende.

Diese Situation wird sich weiter verschärfen: Die demografische Zusammensetzung der Belegschaften in der Sparkassen-Finanzgruppe lässt einen Rückgang der Beschäftigtenzahlen erwarten. Die Sparkassen benötigen in den nächsten zehn Jahren mehr als 100.000 neue Mitarbeiter:innen, berichtet das **Handelsblatt** unter Berufung auf Zahlen vom DSGV.

Sparkassen sind Selbstversorger. Jedenfalls was Ausbildungen angeht. „54 Prozent der Bankkaufleute bundesweit werden in den Sparkassen ausgebildet. Und mit einer Ausbildungsquote von 7,5 Prozent insgesamt engagieren sie sich mehr als alle anderen“, sagt Wiebke Schwarze, Pressesprecherin beim DSGV, gegenüber GOLDILOCKS. Allerdings wird es zunehmend schwieriger, alle Ausbildungsplätze zu besetzen. Dies liegt daran, dass die Sparkassen nicht nur mit anderen Finanzinstituten, sondern auch mit Unternehmen aller Branchen um Bewerber:innen konkurrieren. Dabei spielt die Attraktivität der Finanzbranche im Allgemeinen und der Sparkassen im Besonderen eine entscheidende Rolle – beide sind derzeit jedoch eher verbesserungsbedürftig und nicht Teil der Lösung.

Um dem Mangel an Berater:innen entgegenzuwirken, können Quereinsteigende eine Lösung bieten. Während früher eine Bankausbildung unabdingbar war, gilt heute die Devise: Das Fachwissen vermitteln wir, solange man Kunden- und Serviceorientierung mitbringt.

Anders sieht es bei hochqualifizierten Expert:innen wie Data Scientists aus, die auch in anderen Branchen gefragt sind. Ihre Gehaltsvorstellungen sind längst nicht mehr tariflich abgesichert. Die Gehaltsstrukturen der Sparkassen führen zu einer Absenkung der Anforderungen an die Expert:innen, um Stellen überhaupt noch besetzen zu können.

Lässt sich das Problem also mit Geld lösen?

Diesmal nicht, jedenfalls nicht ausreichend. Der Arbeitsmarkt hat sich von einem Arbeitgeber- zu einem Arbeitnehmermarkt entwickelt.

Die Sparkassen ändern sich und damit auch die Arbeit

Der Veränderungsdruck war bereits in den letzten Jahren und Jahrzehnten hoch, vor allem extern bedingt. Mit dem Aufkommen von Fintechs und Big Techs hat sich das Wettbewerbsumfeld jedoch nachhaltig verändert. Die Kundenbedürfnisse haben sich gewandelt und die regulatorischen Anforderungen sind stark gestiegen. Der Veränderungsdruck wird nun auch durch interne Faktoren verstärkt. Mit immer weniger Mitarbeitenden muss dasselbe oder bestenfalls sogar ein höheres Geschäftsvolumen bewältigt werden.

In den letzten Jahren wurde bei deutschen Banken tendenziell Personal abgebaut. Dies geschah im Zuge der Niedrigzinsphase und der fortschreitenden Digitalisierung, um die Effizienz zu steigern. Trotz des Personalabbaus wurden jedoch viele Stellen in anderen Bereichen geschaffen und entsprechendes Personal gesucht. Mit dem Ende der Niedrigzinsphase sprudeln die Gewinne zunächst wieder. Nun wird der Personalabbau verlangsamt oder gestoppt, in der Hoffnung, die Mitarbeiter:innen durch Qualifizierung und andere Maßnahmen halten und sie wieder produktiv einsetzen zu können. Angesichts des Fachkräftemangels kann man es sich nicht leisten, Personal zu verlieren.

Was euch in dieser Ausgabe erwartet

Dass sich etwas ändern muss, liegt auf der Hand. Was aber können die Sparkassen oder gar jede einzelne Sparkasse tun, ohne auf den Verbund warten zu müssen?

Bei den Recherchen für diese Ausgabe sind wir auf eine Vielzahl von Fallbeispielen aus der Sparkassen-Finanzgruppe gestoßen. Bei näherer Betrachtung zeigte sich, dass in den einzelnen Einheiten der Gruppe bereits eine Vielzahl von Initiativen gestartet wurde. Auffällig ist, dass diese Initiativen eher punktuell sind. Daher haben wir uns entschlossen, in dieser Ausgabe von GOLDILOCKS eine Auswahl dieser Fallbeispiele vorzustellen. Zur besseren Übersicht haben wir die Beispiele in die Kategorien Technologie, Innovation und Werte aufgeteilt.

Warum? Weil wir festgestellt haben, dass die pragmatische Lösung für die Sparkassen darin besteht, die Art und Weise zu verändern, wie in und an den Sparkassen gearbeitet wird. Technologie, Innovation und Werte spielen dabei eine entscheidende Rolle. Die Herausforderung besteht darin, mit weniger Personal das Gleiche oder sogar mehr zu erreichen.

Durch den Einsatz von **Technologien** wie Generativer KI, digitalen Touchpoints und virtuellen Assistenten werden Mitarbeitende von Routinetätigkeiten entlastet. Dadurch bleibt mehr Zeit für die eigentlichen Kernaufgaben, was hoffentlich zu einer höheren Arbeitszufriedenheit führt.

Weitere **Innovationen** zielen darauf ab, Arbeitsprozesse zu überdenken und einfach anders zu gestalten. So werden beispielsweise Teams nicht nur nach fachlichen, sondern auch nach persönlichen Kompetenzen zusammengestellt. Ist das New Work? Die Antwort ist nicht eindeutig. Nein, denn bei New Work geht es streng genommen um die Frage, wozu wir arbeiten. In einer **vorherigen Ausgabe von GOLDILOCKS** haben wir bereits über die Bedeutung von Calling auf individueller Ebene und Purpose auf organisationaler Ebene gesprochen. Aber ja, es hat etwas mit New Work zu tun, denn der Begriff wird mittlerweile oft inflationär verwendet, um Veränderungen in der Arbeitsweise zu beschreiben, von Obstkörben bis Workations.

Auch die **Werte** einer Sparkasse werden auf den Prüfstand gestellt, ohne dabei die Unternehmenskultur zu vernachlässigen. Vielmehr geht es darum, diese Werte neu zu interpretieren. Quereinsteiger gelten als eine der großen Hoffnungen als Reaktion auf den Fachkräftemangel, da sie neue Perspektiven einbringen. Jeder Quereinsteiger trägt auch ein Stück zur Veränderung der Unternehmenswerte bei. ●



Autor
Clas Beese

**„Motivation
entsteht durch die
Arbeit an Dingen,
die uns wichtig
sind, durch die
Zusammenarbeit
mit Menschen, die
uns wichtig sind!“**

Sheryl Sandberg
COO / Meta Platforms

CASES

Technologien

Case 1 DekaBank: Career Day im Metaversum

Case 2 Taunus-Sparkasse Dialog-Insel

Innovation

Case 3 S-Hub: Soft Skills statt Hard Skills

Case 4 Sparkasse Chemnitz: Haus des Wandels

Werte

Case 5 Sparkasse Münsterland Ost: Quereinstieg

Case 6 Haspa: Azubi-Wohnen

Case 7 S-FiF: Bessere Aufstiegschancen für Frauen

Live-Stage

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT
DEIN KARRIEREPATH
IM METAVERSE

Deka | Career Day

LAUNCH YOUR FUTURE

29 // NOV

Finanzgruppe

powered by 

CASE 1

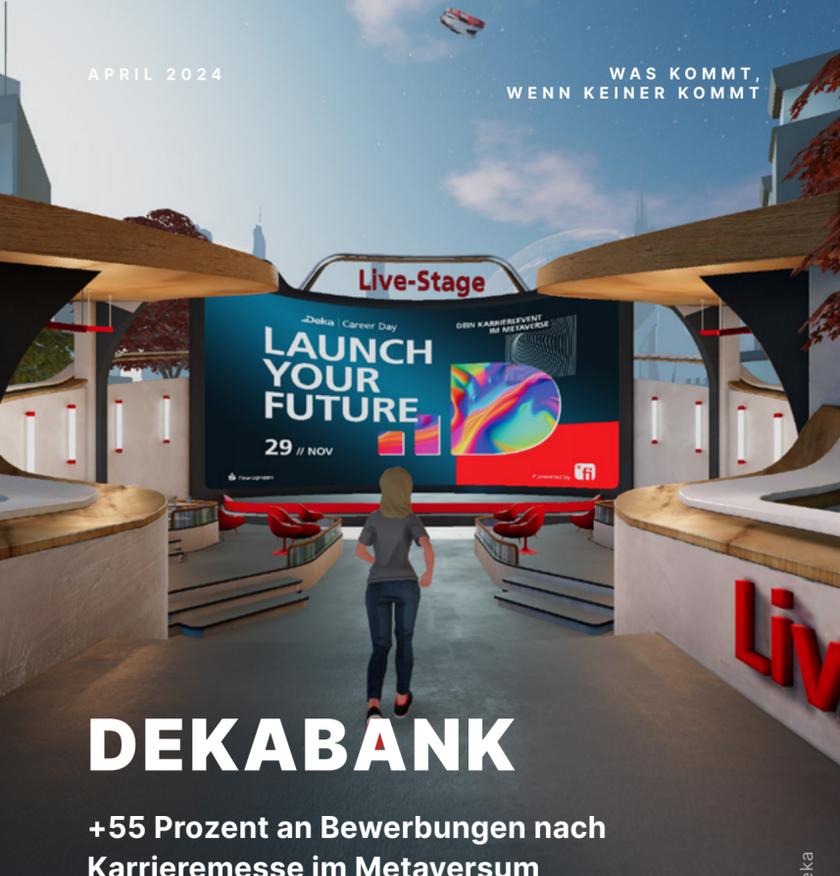
DekaBank

#Technologien

tl;dr*

Mit einer Karrieremesse in einem selbst designten Metaversum mit Influencer-Gästen und Games-Elementen hat die Deka-Bank den Nachwuchs angesprochen. Die Devise: zeigen, wie unterschiedlich die Berufsmöglichkeiten in einer Bank sind.

*tl;dr = too long, didn't read. Hier fassen wir in unglaublicher Kürze zusammen, was die Hauptidee des Kapitels ist.



DEKABANK

+55 Prozent an Bewerbungen nach Karrieremesse im Metaversum

Bild: Deka

⌚ LESEDAUER: 2 MIN

Satte 55 Prozent mehr Bewerbungen aus der Generation Z. Das war das unmittelbare Ergebnis des Deka Career Day im November 2023 in Düsseldorf, gemessen an eingehenden Bewerbungen vor und nach dem Event.

Wie hat die Bank das geschafft? Der Career Day des Wertpapierhauses der Sparkassen-Finanzgruppe war nicht etwa eine klassische Karrieremesse, einfach in die virtuelle Welt verschoben. „Das wäre nicht zielführend gewesen, denn man sollte die Vorteile des Mediums möglichst ausschöpfen“, erklärt Deka-Metaversum-Experte und Co-Projektleiter Dr. Adrian Waltenrath. Nämlich: „In einem Metaversum erreichen wir junge Menschen wesentlich nachhaltiger und länger als mit einem statischen Instagram-Post.“ Gelernt hat das Deka-Team dies aus seinem Prototypen im Decentraland, der seit 2022 läuft (siehe unsere **GOLDILOCKS-Ausgabe zum Banking im Metaversum** ↗).

Entwicklung gemeinsam mit dem Nachwuchs

Neun Monate hat die Deka an der Idee gearbeitet, zum Teil mit einer Kreativagentur und bei der technischen Umsetzung mit externen Dienstleistern. Das Gros der Entwicklung allerdings passierte inhouse: „Der Career Day ist ein schönes Beispiel dafür, wie sich unsere Investitionen in Nachwuchskräfte auszahlen. Das Konzept haben wir zusammen mit einem Teil der 150 Nachwuchskräfte ausgearbeitet, die wir in den letzten beiden Jahren eingestellt haben“, erklärt Waltenrath.

Ziel war unter anderem, 18- bis 24-Jährigen zu zeigen, welche Berufe es in einem modernen Bankenumfeld gibt. Das gelang durch eine Mischung aus Vorträgen und spielerischen Elementen, zum Beispiel einem interaktiven Quiz oder einer Erkundungstour durch die 3D-Welt. Als Anreiz, die 3D-Welt zu erkunden, konnte man an vielen Stellen Lose für ein Gewinnspiel sammeln.

Highlight war ein Skill-Matching. „Der inoffizielle Arbeitstitel war Abteilungs-Tinder“, spaßt Waltenrath. „Man musste nach links oder rechts swipen und die eigenen Fähigkeiten einschätzen: Bin ich analytisch, mathematisch, kreativ? Und am Ende bekam man dann einen passenden Bereich in der Bank vorgeschlagen. Auf diese Weise sehen potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten, wie vielfältig unsere Anforderungsprofile sind und lernen Bereiche kennen, die ihnen oftmals noch unbekannt sind.“

Kostenintensiv – und eine Wiederholung wert?

Die Kosten für den ersten Career Day haben die für eine herkömmliche Messe deutlich übertroffen. Klar, denn dort kommen die Leute ohnehin am Stand vorbei. Für den Deka Career Day begann die Arbeit quasi bei Null. Die Deka betrieb unter anderem Influencer-Marketing auf Kanälen wie Instagram, TikTok und Twitch, wo die Zielgruppe aktiv ist. „Die Menschen über ein solches Event zu informieren und für die Teilnahme zu begeistern, war eine der größten Herausforderungen“, so Waltenrath. Das Marketing hat ungefähr die Hälfte des Gesamtbudgets beansprucht.

Ein Viertel kostete die 3D-Welt und das restliche Viertel die Sprecher:innen, die in der Generation Z beliebt sind, zum Beispiel Jacob Beutemps vom YouTube-Channel Breaking Lab (622.000 Abonnent:innen) oder LinkedIn Top Voice Céline Flores Willers (179.000 auf LinkedIn). Sie wurden in Düsseldorf per Green-screen aufgenommen und dann in der 3D-Welt auf einer großen Bühne gezeigt.

Bei der Deka ist man klar der Meinung, dass es sich gelohnt hat: Die gesamte Kampagne verzeichnete über 17 Millionen Impressions über verschiedene Plattformen. Mehr als 1.000 Besucher:innen waren am Tag selbst dabei, und zwei Drittel von ihnen gaben an, wirklich etwas mitgenommen zu haben. Die Zugriffe auf Karriereseiten und Stellenausschreibungen haben zugenommen. Eine Wiederholung der Aktion ist zwar noch nicht konkret geplant, wird aber auch nicht ausgeschlossen. Dann allerdings über mehrere Tage verteilt, zum Beispiel drei Mal eine Stunde statt einmal drei Stunden, so eines der Learnings des Teams. Und man müsse noch transparenter machen, dass Metaversum nicht bedeutet, dass man eine VR-Brille braucht, sondern auch einfach eine virtuelle Welt im Browser sein kann.

Wer möchte, kann die 3D-Welt des Deka Career Day noch immer selbst besuchen. Das geht einfach im Browser unter **www.space.deka.de** ↗ ●



Autorin
Caro Beese

CASE 2

Taunus Sparkasse

#Technologien

tl;dr

Zu wenige Mitarbeiter:innen in der einen Filiale, zu viele in der anderen – im Gebiet der Taunus Sparkasse wird dieses Problem durch Dialog-Inseln angegangen. Eine gebaute Lösung, in der Mitarbeitende virtuell zugeschaltet werden.

TAUNUS SPARKASSE

4 Fragen an den Vorstandsvorsitzenden
Oliver Klink zur Dialog-Insel

Bild: Taunus Sparkasse

© LESEDAUER: 2 MIN

Im Taunus vor den Toren Frankfurts hat die Sparkasse einen baulichen Weg gefunden, die Bedürfnisse von Kund:innen mit den Kapazitäten von Mitarbeitenden unter einen Hut zu bringen: Die sogenannte Dialog-Insel in den Filialen ist ein physischer Ort, den die Kund:innen betreten und dort mit virtuell zugeschalteten Mitarbeiter:innen ihre Belange besprechen können.

Die kleinere Variante braucht gerade mal anderthalb Quadratmeter Grundfläche in der Filiale, die große Dialog-Insel etwas über sieben. In den Inseln ist so ziemlich alles möglich, was auch bei einer Begegnung „in echt“ möglich wäre, außer vielleicht der Handschlag. Für die Taunus Sparkasse ist diese nun seit zwei Jahren eingesetzte Innovation ein Weg, um den sich verändernden Bedingungen aus dem Arbeitsmarkt gerecht zu werden.

Wir haben dem Vorstandsvorsitzenden Oliver Klink vier Fragen gestellt, um dem auf den Grund zu gehen:

GOLDILOCKS: Wie hilft die Dialog-Insel der Taunus Sparkasse, dem Fachkräftemangel zu begegnen?

Oliver Klink: Zunächst: Der Begriff Facharbeitermangel greift angesichts der Situation auf dem Arbeitsmarkt zu kurz. Wir sehen uns sowohl mit einem Arbeiter-Mangel als auch mit einem Mangel an (Grund-)Qualifikationen konfrontiert, der für viele Unternehmen längst zu einem Wachstumsproblem geworden ist. Wir beobachten diese Entwicklung seit geraumer Zeit mit Sorge. Gleichzeitig hat uns die Idee, Kolleginnen und Kollegen an verschiedenen Standorten „on demand“ einsetzen zu können, schon lange fasziniert. Unsere Dialog-Inseln bieten uns genau diese Möglichkeit. So können wir unsere Teams vor Ort effizient wie nie zuvor unterstützen, indem wir Zeiten mit hoher Kundenfrequenz in einzelnen Filialen abdecken können und freie Zeiten dann für andere Standorte oder andere Tätigkeiten nutzen.

Was bedeutet das für die Mitarbeiter:innen der Taunus Sparkasse, sowohl in den Filialen als auch im zentralen Service Center?

Wir wollten unsere Teams vor Ort nicht mit den aktuellen Herausforderungen alleine lassen. Durch das Online-Banking gehören oft technische Service-Fragen unserer Kunden zum Tagesgeschäft. Aber eben auch komplexe Finanzfragen, nicht selten in einer Fremdsprache. Über unsere Dialog-Inseln können wir derzeit in 25 Sprachen mit unseren Kunden kommunizieren. Und in unseren zentralen Einheiten können wir die Teams mit klareren Kompetenzprofilen schneller an den Kunden bringen und schrittweise besser qualifizieren. So gewinnen alle.

Wie unterscheiden sich die Anforderungen an Mitarbeitende in einer Filiale zu denen an den Agenten-Plätzen?

Wir haben bei der Entwicklung maximalen Wert auf das intuitive Funktionieren gelegt. Das gilt für die Anwendung auf der Kundenseite genauso wie auf der Beraterseite. Insofern ist der tatsächliche Unterschied zu einer Präsenz-Beratung nur, dass Kunden und Berater sich auf einem Bildschirm sehen. Aber wir können die Einsatzfelder unserer Teams immer besser steuern und arbeiten derzeit daran, auch unterschiedliche Qualifikationsniveaus besser als bisher zu nutzen. So können auch Neu- oder Quereinsteiger schneller am Kunden arbeiten und Qualifikation schrittweise erworben werden.

Welche Auswirkungen hat der Einsatz der Dialog-Insel auf die Personalgewinnung der Taunus Sparkasse?

Wie erwartet einen erheblich positiven. Gerade für jüngere Talente ist der Einsatz und das Ausprobieren neuester innovativer Technologien wichtig in ihrer Berufswahl. Und im nächsten Schritt kann ich dann vielleicht von zu Hause aus in der Filiale arbeiten... ●

www.taunussparkasse.de ➔

Die Dialog-Inseln der Taunus Sparkasse bilden 1:1 die Funktionen einer Vor-Ort-Beratung ab von Support-Anliegen rund um Online-Banking und Karten über Überweisungen bis zur Datenpflege.



Extra-Vorteile für Kund:innen:
Simultanübersetzung in 19 Sprachen.



Die Fragen stellte
Caro Beese

Die Rolle des Sparkassen Innovation Hubs

Der Sparkassen Innovation Hub hat die Taunus Sparkasse in der ersten Konzeptionsphase der Dialog-Insel mit Research über die S-Hub-Plattform MOVE unterstützt.

GOLDILOCKS

PRÄSENTIERT VON

SPARKASSEN INNOVATION HUB

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

CASE 3 S-Hub

[#Innovationen](#)

tl;dr

Wer Fachkräfte halten oder gewinnen will, muss sie heute gut begleiten und wirklich bestmöglich einsetzen. Der Sparkassen Innovation Hub tut dies mithilfe gezielter Profile, die die Stärken der Mitarbeitenden hervorhebt und ausspielt.

S-HUB

Mitarbeitende, die ihre Stärken richtig ausspielen können

🕒 LESEDAUER: 2 MIN

Gute Fachkräfte zu gewinnen, ist schwierig genug. Sie zu behalten und gemeinsam zu Höchstleistungen zu gelangen, ist umso schwieriger. Der Sparkassen Innovation Hub, Herausgeber von GOLDILOCKS, nähert sich der Herausforderung schon seit einigen Jahren mit einem besonderen Fokus auf die Stärken seiner Mitarbeitenden.

Hier kommt Jan-Marc Ehrmann ins Spiel, der seit 2016 im S-Hub als Coach arbeitet. Er ist zum Beispiel Ansprechpartner, wenn jemand sich eine neue Rolle wünscht und Unterstützung bei der Weiterentwicklung in die Richtung haben möchte. Er steht auch bei Konflikten und Unsicherheiten zur Seite: „Gerade als Newbie gehe ich nicht zu meiner disziplinarischen Vorgesetzten und sage ihr, dass ich gerade struggle. Da versuche ich den Eindruck zu machen, dass ich alles einigermaßen hinkriege“, erzählt Jan-Marc über die Herausforderungen in der Probezeit. Diese ersten sechs Monate seien häufig holprig.

In dieser Zeit steht unter anderem Jan-Marc zum Beispiel zur Seite. Er ist kein disziplinarischer Vorgesetzter und keinem der Team Leads unterstellt. Er selbst sagt, er bewerte auch nicht, wo jemand gerade steht und könne so ganz anderen Support leisten.

Arbeiten gemäß den eigenen Stärken

Eine Sache, die er im S-Hub etabliert hat: dass alle zu Beginn ihrer Beschäftigungszeit ein „**Clifton Strengths**“-Profil nach Gallup [↗](#) erstellen. Dieser Online-Test dient dazu, die eigenen Stärken herauszufinden; sie bewegen sich in den vier Oberkategorien Durchführung, Einflussnahme, Beziehungsaufbau und strategisches Denken. Die Hub-Mitarbeiter:innen werden eingeladen, ihre Top 5 öffentlich zu teilen. So ist es auch möglich, jederzeit zu sehen, wie die Verteilung in einem Team ist.

Teil des Onboardings kann dann auch sein, dass ein Team sich zusammensetzt und erst einmal über die Zusammensetzung der Stärken spricht. „Das hilft beim Ankommen“, meint Jan-Marc. Nicht zuletzt können Menschen durch den Test viel über sich lernen und zum Beispiel auch herausfinden, welche Werte anderer ihren eigenen wohl entgegenstehen – oder welche sich ergänzen könnten.

Die Stärkenprofile helfen dem S-Hub dabei, agil zu bleiben. Teams können so zum Beispiel herausfinden, welche Stärken bei ihnen unterrepräsentiert sind. Hierfür hat Jan-Marc Ehrmann ein fiktives Team für GOLDILOCKS zusammengestellt:



Anne

Top-Stärken

Strategisches Denken █

Ausführend █



Ben

Top-Stärken

Beziehungsaufbau █

Strategisches Denken █



Carla

Top-Stärken

Strategisches Denken █

Einflussnehmend █



David

Top-Stärken

Ausführend █

Beziehungsaufbau █



Elena

Top-Stärken

Beziehungsaufbau █

Einflussnehmend █



Frederike

Top-Stärken

Einflussnehmend █

Strategisches Denken █

In diesem Beispiel ist strategisches Denken besonders stark, die Ausführung ist dafür die am wenigsten repräsentierte Stärke, was die Umsetzung von Plänen und das Erreichen von Zielen schwieriger machen könnte. Aus einem solchen Team-Profil kann dann das Team alleine oder gemeinsam mit Jan-Marc Schlussfolgerungen ziehen, wie die Lücken zu schließen sind. Zum Beispiel mit Entwicklungsstrategien, die auf die Verbesserung von Projektmanagementfähigkeiten oder Zeitmanagement abzielen. Oder man könne erwägen, Aufgaben und Rollen so zu verteilen, dass sie die individuellen Stärken jedes Mitglieds optimal nutzen.

Gleichzeitig können die Clifton-Profile Mitarbeiter:innen auch bei der persönlichen Weiterentwicklung helfen. Wenn es in einem Team nicht klappt, sind die individuellen Stärken vielleicht in einem anderen gerade sehr gefragt. Dieses Vorgehen kann also sogar die Mitarbeiterfluktuation verringern. ●



Autorin
Caro Beese

CASE 4

Sparkasse Chemnitz

#Innovationen

tl;dr

Bei der Sparkasse Chemnitz nehmen digitale Lotsen jeglichen Alters ihre Kolleg:innen an die Hand, um sie digital fit zu machen. Und mit dem „Haus des Wandels“ gibt es einen zentralen Ort für alle Anliegen.

SPARKASSE CHEMNITZ:

Wie man die Belegschaft in der digitalen Transformation bestmöglich mitnimmt

🕒 LESEDAUER: 2 MIN

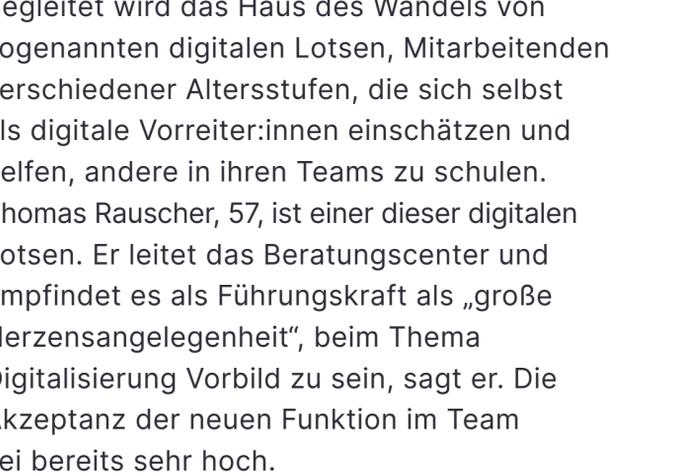
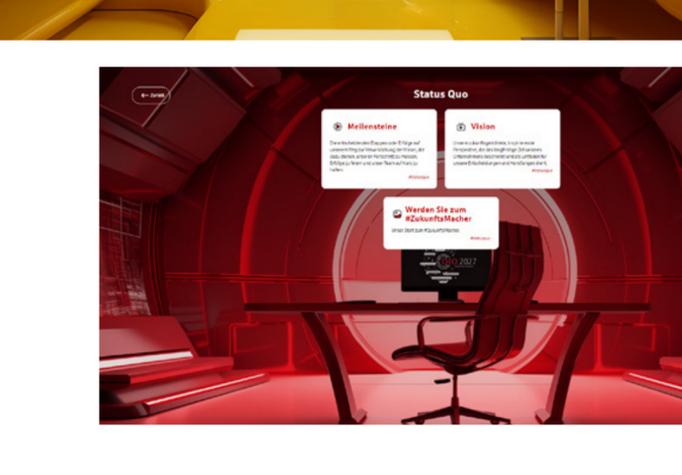
Die Bewältigung des Fachkräftemangels ist nicht nur eine Frage des Recruitings. Es bedeutet auch, die bestehende Belegschaft bestmöglich in die digitale Transformation mitzunehmen.

„Wenn jemand zwischen zwei Unternehmen für einen zukünftigen Job wählen muss, wird er sich für den Arbeitgeber entscheiden, der den Titel Zukunftsmacher für sich beansprucht und aktiv das Banking von morgen gestalten will“, ist Steffen Most überzeugt. Er ist Chief Digital Officer bei der Sparkasse Chemnitz und leitet die Organisationsentwicklung.

Zukunft gestalten – genau das ist der Anspruch der Sparkasse Chemnitz. Zum einen betreibt sie mit der von Most gemeinsam mit Co-Geschäftsführerin Tanja Höhne geleiteten zweigefabrik einen eigenen Innovationshub, in dem gemeinsam mit Mitarbeitenden und Kund:innen Ideen für das Banking der Zukunft entwickelt werden. Und zum anderen gibt es die Digitalisierungs- und Innovationsoffensive DIO 2027. Das ehrgeizige Ziel ist, dass die Sparkasse Chemnitz bis Ende 2027 zu den digitalsten und innovativsten Sparkassen in Deutschland gehört.

Das Haus des Wandels

Zentrales Element dieser Strategie ist das im Februar gestartete „Haus des Wandels“, im Kern eine einfache responsive Website. Most beschreibt es als symbolischen Raum, „um Lernen, Austausch, Innovation und Zusammenarbeit zu fördern, um die Mitarbeiter auf dem Weg in die digitale Welt mitzunehmen und diese gemeinsam mit ihnen zu gestalten“. Neben Terminvereinbarungen, Checklisten und FAQs finden die Mitarbeiter:innen hier auch konkrete Angebote, um ihre digitalen Kompetenzen zu schulen – von Basis-Tutorials in Word, Excel etc. bis hin zu agiler Projektarbeit.



Begleitet wird das Haus des Wandels von sogenannten digitalen Lotsen, Mitarbeitenden verschiedener Altersstufen, die sich selbst als digitale Vorreiter:innen einschätzen und helfen, andere in ihren Teams zu schulen.

Thomas Rauscher, 57, ist einer dieser digitalen Lotsen. Er leitet das Beratungszentrum und empfindet es als Führungskraft als „große Herzensangelegenheit“, beim Thema Digitalisierung Vorbild zu sein, sagt er. Die Akzeptanz der neuen Funktion im Team sei bereits sehr hoch.

Erste Erfolge nach innen und außen

Nach offiziellen Angaben nutzen mehr als zwei Drittel der Belegschaft regelmäßig die Angebote im Haus des Wandels – und das, obwohl es noch nicht ganz fertiggestellt ist. „Dinge müssen nicht immer zu 100 Prozent fertig sein, um an den Start zu gehen“, sagt Steffen Most. „Das Haus des Wandels befindet sich derzeit auf einer Entwicklungsstufe von etwa 65 Prozent. Wir sind dabei, es weiterzuentwickeln und neue Angebote zu pilotieren.“ Seine Devise: Einfach mal machen. Zudem sei es wichtig, die Angebote adressatengerecht zu gestalten. Angebote nach dem Gießkannenprinzip würden nicht nachhaltig angenommen.

Auch nach außen habe das Haus des Wandels bereits Wirkung gezeigt. „Wir haben schon viele Anfragen zu unserem Befähigungsformat und auch Bewerber sind zum Beispiel über Social Media darauf aufmerksam geworden“, sagt Steffen Most. Er sieht in der Zukunftsmacher-Kampagne großes Potenzial, das Image der Sparkasse zu verändern und für Digital Natives wie die Generation Z attraktiver zu werden.

Thomas Rauscher, 57 Jahre, Leiter Beratungszentrum & digitaler Lotse bei der Sparkasse Chemnitz



GOLDILOCKS: Warum bist du digitaler Lotse?

Thomas Rauscher: Mich selber treibt das Thema Digitalisierung voran und motiviert mich jeden Tag aufs Neue, sowohl privat als auch geschäftlich, Prozesse und Vorgänge kennenzulernen, zu vermitteln und zu nutzen. Als Führungskraft ist mir die Vorbildwirkung bei diesem Thema eine große Herzensangelegenheit.

Wie sind deine bisherigen Erfahrungen als digitaler Lotse?

Die Akzeptanz im Team ist sehr groß und bei der Umsetzung sind meine Mitarbeiter und ich mit großem Engagement bei der Sache. Gleichzeitig tragen wir dadurch zu einer positiven und innovativen Außenwirkung bei. ●



Autorin
Caro Beese

CASE 4
**Sparkasse
Münsterland Ost**

#Werte

tl;dr

Bei der Sparkasse Münsterland Ost werden Studienabbrecher:innen und Quereinsteiger:innen gezielt umworben, um zukünftigem Personal- und Fachkräftemangel frühzeitig zu begegnen.

SPARKASSE MÜNSTERLAND OST

Mit Studienabbrecher:innen und Quereinsteiger:innen gegen den Personalmangel

🕒 LESEDAUER: 2 MIN

Wer denkt, in einer Stadt mit einer der größten Universitäten Deutschlands würde Rekrutierung von selbst laufen, täuscht sich. Auch in Münster wird das Thema Fachkräftemangel immer relevanter. Und das gilt mittlerweile auch für Banken.

Bei der Sparkasse Münsterland Ost hat man sich daher neben einer Vielzahl von Recruitingmaßnahmen zusätzlich auf zwei spezielle Zielgruppen fokussiert: Studienabbrecher:innen und Quereinsteiger:innen. Jörg Spandern, stellvertretender Leiter Personalentwicklung und Personalmarketing sowie Ausbildungsleiter, beschreibt den innovativen Ansatz so: „Wir bieten jungen Menschen, die für sich herausfinden, dass ihr Studiengang doch nichts für sie ist, eine attraktive Exit-Strategie und nehmen sie dabei auch unterjährig in die Ausbildungen unserer Sparkasse auf.“

Die frischen Ex-Studierenden müssen dabei nicht auf den offiziellen Start des Ausbildungsganges im Spätsommer warten und die Zeit bis dahin gegebenenfalls mit Aushilfstätigkeiten überbrücken, sondern können bereits im Frühjahr beginnen. In den letzten zwei Jahren konnte man so jeweils drei zusätzliche Azubis gewinnen, die sonst eventuell noch anderweitig auf dem Arbeitsmarkt fündig geworden wären. Geholfen hat dabei eine erfolgreiche Abstimmung mit der örtlichen Industrie- und Handelskammer (IHK).

Frühstart mit vollem Ausbildungsgehalt

Selbstverständlich erhalten die Frühstarter:innen von Beginn an das volle Ausbildungsgehalt. Auch inhaltlich bietet das System den jungen Talenten Vorteile: „Wir haben in die Übergangszeit unterschiedlichste, spannende Projekte einfließen lassen, so dass sogar ein gewisser Vorsprung gegenüber den regulären Starter:innen entsteht“, so Spandern.

Ein Beispiel: Wer in diesem Zeitraum im Projektteam für Messen aktiv war, bleibt meist auch im Laufe der anschließenden Ausbildung für den Bereich einsetzbar. Am Ende gewinnen dadurch alle: Die Studienabbrecher:innen finden eine sehr gute berufliche Alternative und die Sparkasse Münsterland Ost verfügt auch zwischen den Ausbildungsjahren über Auszubildende, die schon Erfahrungen in der Sparkassen-Welt sammeln und wichtige Aufgaben übernehmen können.

Angeworben werden die Studierenden, die abgebrochen haben oder kurz davorstehen, über diverse Marketingmaßnahmen. Neben Flyern und Online-Informationen gehören dazu seit Neuestem auch ein lokal ausgespielter Kino-Spot und Social-Media-Maßnahmen.

Komplett neues Bewerber-Verhalten – auch bei Sparkassen-Ausbildungen

Warum Programme wie diese nötig seien, zeige sich laut Spandern bereits am heutigen Bewerber:innenverhalten: „Wir haben unsere Stellen früher einfach ausgeschrieben und konnten die Ausbildungsplätze des kommenden Jahrgang schnell besetzen. Das hat sich komplett geändert.“ Die heutigen Schulabgänger:innen seien sehr viel wählerischer und würden sich heute auch nicht so schnell auf einen Ausbildungsberuf festlegen. Man müsse sich also anpassen und kreativer werden, Personallücken zu decken. Wichtig wird das gerade besonders im Bereich der Servicekräfte. Was lange Jahre eher als rückläufiges Segment angesehen wurde, weil der Fokus auf Beratung und dem Online-Bereich lag und auch der Bedarf zu sinken schien, ist heute gefragter denn je. Spandern beschreibt es so: „Mensch wollen auch heute weiterhin mit Menschen zu tun haben. Wir schauen also: Wer kann kundenfreundlich bedienen? Wer schafft unseren Regionalmärkten eine Wohlfühlatmosphäre?“



Azubis der Sparkasse Münsterland Ost bei den Digi-Days

Klassische Servicekräfte, die die Kund:innen in Empfang nehmen, seien weiter wichtig. Die Eignung für diesen Bereich läge allerdings nicht unbedingt in einer banklichen Fachlichkeit, sondern bei Soft-Skills, die auch Quereinsteiger:innen mitbringen würden.

Quereinsteiger:innen bringen Kundenorientierung mit und finden sehr gute Bedingungen vor

Die Kandidat:innen für das Quereinsteigsprogramm der Sparkasse Münsterland Ost kommen zum Beispiel aus dem Einzelhandel und hatten dort Arbeitszeiten von morgens bis spät abends. Die Sparkasse punktet bei ihnen mit mit besser planbaren Arbeitszeiten oder einer besseren Altersvorsorge. Einmal als Servicekraft angekommen, stehen die Wege zum Beispiel durch Qualifizierungslehrgänge zur Sparkassen-Kauffachkraft offen.

Auch für die Beratung zum Online-Banking bietet die Sparkasse Münsterland Ost mit den Digi-Days im Rahmen der sogenannten Digitalen Ausbildungsfiliale ein kundenfreundliches Sonderformat, das mittlerweile zur festen Ausbildungsstation geworden ist. Dabei wird an verschiedenen Standorten jeweils für fünf Stunden speziell auf Kundenfragen zu digitalen Kanälen der Sparkasse eingegangen. Aus dem Kreis der Auszubildenden wird das Format anerkannt: „Für uns sind die Digi-Days wichtig, weil wir unsere Kenntnisse über das Online-Banking direkt und persönlich an Kundinnen und Kunden vermitteln können. Die Dankbarkeit, wenn wir Probleme beim Online-Banking gelöst haben und sie weiterhin ihre Apps und die Internet-Filiale nutzen können, ist sehr groß.“ Immer wichtiger wird dabei auch das Thema Diversität, denn mehrsprachige junge Azubis oder Quereinsteiger:innen können immer wieder Sprachbarrieren überwinden. ●

CASE 6
Haspa

#Werte

tl;dr

Weil Wohnraum in Hamburg immer teurer wird und für Auszubildende kaum zu stemmen ist, hat die Hamburger Sparkasse kurzerhand eigenen geschaffen: das YoungUrbanLiving, ein Azubi-Wohnheim.

HAMBURGER SPARKASSE

Bezahlbarer Wohnraum für die Mitarbeitenden von morgen

🕒 LESEDAUER: 2 MIN

Deutschlands größte Sparkasse, die Haspa in Hamburg, hat die Zahl ihrer Auszubildenden zuletzt von 80 auf 150 pro Jahrgang erhöht und will sie künftig noch weiter aufstocken.

Allerdings kommt mehr als die Hälfte der Bewerber:innen nach Unternehmensangaben gar nicht aus der Hansestadt selbst – und steht damit vor immer größeren Problemen: zu wenige bezahlbare Wohnungen. Von dieser immer schwierigeren Hürde haben vor einigen Jahren Haspa-Auszubildende dem Vorstand berichtet – und damit das Projekt **„YoungUrbanLiving“** ↗ (YUL) losgetreten.

„Wir wollen und müssen junge Talente dabei unterstützen, dass sie es sich auch leisten können, nach Hamburg zu ziehen und mit YUL können wir genau das tun“, erklärt Kamilla Zak, Leiterin des Talent Hub bei der Haspa, das für die Gewinnung, Begleitung und Entwicklung von Sparkassen-Nachwuchs zuständig ist. Als einer der größten Arbeitgeber und Ausbilder der Stadt habe man sich deswegen der Verantwortung angenommen und das Konzept des „YoungUrbanLiving“, eines eigenen Azubi-Wohnheimes, entwickelt.



Projektleiterin Kamilla Zak (Mitte) mit den Azubis Nico Krameter, Chiana Lene Kruse, Elias Elsiddig und Maybritt Schomann (von links)

2020 hat die Haspa von der Stadt ein Grundstück für das Vorhaben erworben – und im Sommer 2024 sollen nun die ersten Bewohner:innen einziehen. Insgesamt 22 Millionen Euro investiert die Haspa in den Bau, gefördert mit Mitteln der KfW und der IFB. Die Sparkasse ist Eigentümerin, aber ihre Auszubildenden sind nicht die alleinigen Nutznießer:innen.

Attraktive Konditionen vor allem für erste Kohorte

In 70 Apartments für jeweils zwei bis drei Personen, zentral gelegen, sollen insgesamt 144 Azubis und Dual-Studierende von der Haspa und weiteren Hamburger Unternehmen aus anderen Branchen einziehen. Das günstige Mietniveau richtet sich laut Kamilla Zak für die nächsten 30 Jahre nach den Vorgaben für geförderten Wohnraum der IFB Hamburg, also aktuell pro Mieter:in rund 235 Euro kalt. Und die ersten Bewohner:innen aus den eigenen Reihen – für 2024 rechnet die Haspa mit 50 – bekommen außerdem für das erste Jahr als Sonderaktion die Hälfte der Kaltmiete erlassen.

„Das Angebot kommt momentan sehr gut in den Bewerbungsgesprächen an“, so Kamilla Zak. Sie ist überzeugt, dass neben dem Mietniveau auch der branchen- und unternehmensübergreifende Aspekt der Wohngemeinschaft „interessante Begegnungen ermöglichen und einen inspirierenden Austausch fördern wird“. Und überhaupt sei das YUL nur ein Baustein in einem vielseitigen Ausbildungsprogramm.

Über andere spannende Aspekte berichtet sie gemeinsam mit ihrem Kollegen Pietro Ferro, Leiter Recruiting bei der Haspa, im **Podcast-Gespräch mit Jean-Philippe Tonyigah vom Sparkassen Innovation Hub.** ↗ 🎧 ●



Autorin

Caro Beese

CASE 7

S-FiF

#Werte

tl;dr

Generation Z & Co. wollen Vielfalt und Geschlechtergerechtigkeit – in den Chefetagen der Sparkassen finden sie diese noch nicht. Das Netzwerk S-FiF will daran etwas ändern und damit helfen, die Sparkassen zu einem attraktiveren Arbeitgeber zu machen.

S-FiF

Wie Frauennetzwerke die Sparkassen attraktiver machen

🕒 LESEDAUER: 2 MIN

Ungenutzte Arbeitskraft von Frauen stellt das bedeutendste Potenzial dar, um dem aufkommenden Fachkräftemangel zu begegnen. Das zeigen zahlreiche Studien dazu, wie ungleich Care-Arbeit verteilt ist oder wie viel öfter Frauen in Teilzeit arbeiten, finanzielle Einbußen in Kauf nehmen und auf Karriereschritte verzichten.

In den Sparkassen sind zwar schon etwa 60 Prozent der Belegschaft weiblich. Doch je höher man die Karriereleiter hinauf blickt, desto männlicher ist der Anblick. Aktuell sind nur rund sieben Prozent der Vorstandspositionen mit einer Frau besetzt. Das könnte sich bald endlich ändern – und eine wesentliche Rolle spielen Frauennetzwerke.

Frauenförderung mit S-FiF und Rückenwind

Etwa 200 Sparkassen-Vorstandsmitglieder werden in den kommenden fünf Jahren in den Ruhestand gehen. Noch nie gab es in den Sparkassen eine solche Chance für Veränderungen hin zu mehr Vielfalt. Gleich zwei Netzwerke bemühen sich in der Finanzgruppe um die Aufstiegschancen von Frauen:

„Rückenwind mit FiF“ richtet sich an Frauen am Anfang ihrer Karriere. Entstanden ist es aus den S-FiF, dem Netzwerk der Sparkassen-Frauen in Führung, die seit 2013 Frauen auf der ersten und zweiten Führungsebene für fachlichen Austausch und gegenseitige Unterstützung zusammenbringt.

Beide Netzwerke sind nicht aus irgendeiner Diversitätsverordnung von oben entstanden, sondern wurden von intrinsisch motivierten Frauen mit einer Leidenschaft für Frauenförderung und Chancengleichheit gestartet. Diese Initiativen können zum Beispiel eine erste Anlaufstelle für Frauen sein, die neu in die Sparkassen-Finanzgruppe kommen. Und vor allem bieten sie mit ihrer Sichtbarkeit und ihren Geschichten als Vorbilder, die zum Beispiel zeigen, dass Karriere und Familie für Frauen vereinbar sein können und dass Führung Spaß machen kann.

Vor allem mit Blick auf die vakant werdenden Rollen in Vorständen ist die Lobbyarbeit der Netzwerke elementar. Das sei nämlich eine mathematische Frage, erklärt Sabine Schölzel, Vorstandin der Stadtparkasse München und eine der Sprecherinnen von S-FiF, im großen Vorständinnen-Triple-Interview (siehe Seite 25 in dieser Ausgabe): „Wir sind etwa 360 Sparkassen. Wenn jedes Haus heute anfangen würde, eine Frau zu qualifizieren, hätten wir in drei Jahren 360 Frauen.“ Die nächsten Jahre bieten also tatsächlich eine bisher nicht dagewesene Chance für Veränderung.

Diversität als Argument für eine Arbeitgeberin

Warum das wichtig ist? Weil vielfältige Teams nachweislich bessere Entscheidungen treffen. „Und ein Anteil von deutlich unter zehn Prozent Frauen in Führungspositionen spiegelt weder unsere Mitarbeitenden noch unsere Kundschaft wider. Da müssen wir uns fragen, inwieweit wir als Sparkassen-Finanzgruppe dann noch interessant für zukünftige Mitarbeitende sind“, so Nicole La Noutelle, Vorstandin der Sparkasse Arnsberg-Sundern.

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Diversität und das Arbeiten in gemischten Teams haben für die Generation Z einen deutlich höheren Stellenwert als für Vorgängergenerationen. Insofern kann die Neubesetzung von Führungspositionen mit Frauen in den nächsten Jahren also durchaus über die Attraktivität der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeberin entscheiden. Die gläserne Decke ist in Zeiten des Fachkräftemangels einfach nicht mehr zeitgemäß. Frauen müssen nicht nur auf dem Papier, sondern auch tatsächlich dieselben Chancen haben, in der Organisation aufzusteigen. Andernfalls führt das zu Frust bei weiblichen Angestellten, die dann ihr Haus verlassen, oder – noch schlimmer – nie bei der Sparkassen-Finanzgruppe anfangen.

●

Mehr zum Thema in unserem Interview mit Nicole La Noutelle, Nancy Plaßmann und Sabine Schölzel von S-FiF auf Seite 25 [↗](#)



Autorin
Caro Beese

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

zeb

GASTBEITRAG

Connecting
the dots

zeb

CONNECTING THE DOTS

Warum eine Aktualisierung der Personalstrategie wichtiger ist denn je

LESEDAUER: 3 MIN | SPONSORED ARTICLE

Neben dem Wettbewerb um Aufträge und Kunden befinden sich die Sparkassen verstärkt in einem Wettbewerb um Personal.

Die Nachfrage nach gut ausgebildeten und erfahrenen Fachkräften ist weiter hoch und stellt auch Sparkassen vor eine sehr ernst zu nehmende Herausforderung. Denn bei Vakanzten mit hohen Anforderungen an Ausbildung und Berufserfahrung haben Bewerbende heute freie Auswahl und können aus einem breiten Angebot an Stellen wählen. Es ist ein „Arbeitsnehmermarkt“, auf dem Bewerbende die Bedingungen nahezu frei bestimmen können.

Tatsächlich beobachtet zeb in der Beratungspraxis immer wieder gute Ansätze, um mit diesen umgekehrten Vorzeichen umzugehen. Und natürlich kann in einer solchen Drucksituation eine Personalmarketingkampagne kurzfristig etwas Aufmerksamkeit hervorrufen. Wir beobachten jedoch auch, dass solche Einzelaktionen häufig wie ein „Strohfeuer“ rasch verglimmen. Denn Einzelaktionen stellen nicht die notwendigen Weichen für ein echtes Umdenken.

Aktualisierung der eigenen Personalstrategie notwendig

Dabei sind die Aktivitäten in der Personalarbeit wichtiger denn je. Qualitativ geeignetes und quantitativ ausreichendes Personal ist das „Benzin“, das den „Motor“ der Sparkassen am Laufen hält. Aber wie identifiziert man die richtigen Handlungsfelder und stellt sicher, dass die eingeleiteten Maßnahmen nachhaltigen Erfolg bringen?

Dies kann nach unserer Erfahrung durch eine individuelle Aktualisierung der eigenen Personalstrategie erreicht werden. Nur wer alle Maßnahmen ganzheitlich sowie strategisch plant und umsetzt, wird kurz-, mittel- und langfristig Erfolg haben. Die hohe Relevanz der Aktualisierung von Personalstrategie und strategischer Personalbedarfsplanung wird auch durch den DSGVO kontinuierlich adressiert.



Jede Sparkasse ist anders

Eine erfolgreiche Personalstrategie ist und bleibt Maßarbeit. Dafür gibt es eine Reihe von Gründen. Zuerst einmal sollten Mitarbeitende – bestehende genauso wie neu hinzutretende – in der Lage sein, die jeweilige Geschäftsstrategie zu verstehen und umzusetzen. Startpunkt der Personalstrategie sollte daher immer die Geschäftsstrategie der Sparkasse sein.

Aus den dort vorgegebenen Zielen lässt sich ableiten, welche Konsequenzen sich für die Personalarbeit ergeben: Wird ein Geschäftsbereich erweitert? Sollen in einem anderen Geschäftsbereich Effizienzen gehoben werden? Antworten gibt hier einzig die Geschäftsstrategie und die ist in jeder Sparkasse anders. Und damit sind auch die Ableitungen für die Personalarbeit in jeder Sparkasse anders.

Ein weiterer Grund für eine individuelle Personalstrategie ist die große Verflechtung der Personalthemen mit- und untereinander. Das ist auch der Grund, warum singuläre Aktivitäten in einzelnen Themenfeldern der Personalarbeit nicht die erforderliche Trendumkehr herbeiführen können. So kann man beispielsweise das Thema Personalgewinnung nicht sinnvoll lösen, wenn man die Themen Arbeitgeberattraktivität und Personalbindung nicht gleich mitdenkt. Es nutzt nichts erfolgreich und in hoher Zahl einzustellen, wenn die Personalbindung so vernachlässigt wird, dass die neu und teuer rekrutierten Mitarbeitenden nach kurzer Zeit der Sparkasse wieder den Rücken kehren. Zudem ist der Startpunkt jeder Sparkasse anders. Das eine Haus hat bereits über Active-Sourcing Personal rekrutiert, ein anderes Haus nutzt dies noch gar nicht. Was in der einen Sparkasse sehr gut funktioniert, mag in einer anderen Sparkasse zum Scheitern verurteilt sein.

Ein Vergleich mit der Fußball-Bundesliga mag dabei helfen, die Situation zu veranschaulichen. **Immer wieder beobachtet man in der Bundesliga, wie ein sehr erfolgreicher Trainer den Verein wechselt und plötzlich nicht mehr so erfolgreich ist wie zuvor. Ist der Trainer plötzlich unfähig geworden? Ist der Trainer womöglich gar kein guter Trainer gewesen? Beides natürlich nicht. Der Trainer ist noch derselbe, aber er wird jetzt in einem anderen Umfeld eingesetzt. Und in diesem Umfeld entfaltet der Trainer jetzt nicht mehr seine volle Leistung.**

Wie die Landes- sparkasse zu Oldenburg vorgeht

Es ist daher essentiell, personelle Maßnahmen in den spezifischen Kontext der jeweiligen Sparkasse zu setzen. Jede Sparkasse hat individuelle Anforderungen, die sich insbesondere aus der Geschäftsregion, dem lokalen Arbeitsmarkt und dem dort angesiedelten Wettbewerb ergeben. Häuser wie die Landes- sparkasse zu Oldenburg, die die Brisanz des Themas Personal erkannt hat, gehen voran.

LzO
meine Sparkasse

Die LzO richtet ihre Personalstrategie neu aus und widmet sich ganzheitlich allen Teilaspekten: Ausgehend von der Geschäftsstrategie werden die strategische Personalbedarfsplanung, die Personalgewinnung, die Personalbindung und die Personalentwicklung beleuchtet und neu ausgerichtet. Auch vor einer Anpassung der Aufbauorganisation und einer Neuausrichtung des Personalcontrollings macht die Personalstrategie der LzO nicht Halt.

Aus unserer Sicht ist das der richtige Ansatz, den mannigfaltigen Herausforderungen und spezifischen Gegebenheiten gerecht zu werden, um in der Region ein attraktiver Arbeitgeber ohne Personalsorgen zu bleiben.

Mit einer individuellen, passgenauen Personalstrategie kann für jede Sparkasse sichergestellt werden, dass alle Maßnahmen der Personalarbeit einem gemeinsamen strategischen Zielbild folgen. ●



Autor:innen

Christian Kossendey ➔

HR-Experte und Unternehmensberater für personalstrategische Themen beim zeb

Laura Klempau ➔

HR-Expertin und Unternehmensberaterin für personalstrategische Themen beim zeb

GOLDBLOCKS
PRÄSENTIERT VON

SPARKASSEN INNOVATION HUB

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

NEWS

Sparkassen KIPilot

SPARKASSEN KIPILOT

Eigenentwickelte und selbstgehostete KI

🕒 LESEDAUER: 2 MIN

Die Einführung des neuen Sparkassen KIPilot, einer intern entwickelten und selbstgehosteten KI-Lösung, ist auch eine direkte Antwort auf den Fachkräftemangel in der Bankenbranche. Durch den Einsatz dieser innovativen Technologie werden die Sparkassen in die Lage versetzt, effizienter zu arbeiten und die vorhandenen Mitarbeiter besser einzusetzen, um den Fachkräftemangel zu kompensieren. Die Entscheidung gegen eine Software-as-a-Service-Lösung aus der Cloud ist strategisch klug.

Die deutschen Sparkassen setzen auf eine eigenständige KI-Strategie, indem sie eine eigene KI-Prozessor-Infrastruktur aufbauen und auf Open-Source-Modelle von Meta und Mistral zurückgreifen. Dies kündigte Andreas Schelling, Vorsitzender der Geschäftsführung der Finanz Informatik, gegenüber dem Handelsblatt für diesen Sommer an. Erster Anwendungsfall soll ein Chatbot mit dem "Sparkassen-KIPilot" sein.

„Damit steigern wir die Effizienz in den Sparkassen und die Sparkassen haben langfristig die Chance, offene Stellen und einzelne Lücken, die durch Personalmangel entstehen, nicht besetzen zu müssen“, ergänzte Schelling im gleichen Medium und deutete damit an, dass KI ein Teil der Lösung des Fachkräftemangels sein wird.

Andere Institute wie die DZ Bank und die Deka verfolgen ähnliche KI-Initiativen, nutzen jedoch Cloud-basierte Lösungen statt eigener Hardware und Corporate-Versionen von ChatGPT statt eigener Modelle, die auf Open Source basieren.

Was das bedeutet

Wenn Fachkräftemangel bedeutet, dass weniger Arbeitskräfte auf dem Markt verfügbar sind, dann betrifft das auch die Sparkassen. Daran ändert auch kein Employer Branding etwas. Die gleiche Menge an Arbeit muss von weniger Menschen erledigt werden. Das erfordert eine effizientere Arbeitsweise und ein KI-basierter Chatbot ist die zeitgemäße Hoffnung auf eine Lösung.

Das Handelsblatt bezeichnet die strategische Entscheidung der Sparkassen, die KI selbst zu entwickeln und zu hosten, als umstrittenen Sonderweg, der sich als teuer und komplex erweisen könnte.

Dieser Sonderweg ist das Ergebnis einer klassischen Make-or-Buy-Entscheidung, allerdings mit erheblichen strategischen Konsequenzen.

Natürlich ist die Entscheidung teuer, aber beide Optionen sind es. Ressourcen sind knapp und die Nachfrage nach Software-entwicklern und KI-Chips von Nvidia übersteigt das Angebot bei weitem. OpenAI muss seine Entwickler und Entwicklerinnen auf dem gleichen wettbewerbsintensiven Markt einkaufen wie die Sparkassen Gruppe, und Cloud-Anbieter konkurrieren genauso um Chips für die Entwicklung ihrer Lösungen.

Angesichts ähnlicher Kosten sind die strategischen Implikationen für die Entscheidung ausschlaggebend.

Der Sonderweg besteht darin, eine eigene KI zu entwickeln und zu hosten, während andere Banken eine Software-as-a-Service-Lösung (SaaS) von OpenAI mieten und in der Cloud von Google oder Amazon hosten. Dies mag weniger Investitionen erfordern, führt aber zu Abhängigkeiten sowohl von OpenAI als auch von den Cloud-Anbietern.

Es besteht auch das Risiko, dass OpenAI die Anforderungen der Banken nicht mehr erfüllen kann. Banken operieren in einem stark regulierten Markt, der sich von Land zu Land unterscheidet. Der AI Act der EU hat den Finanzmarkt als regulierungsbedürftig identifiziert, aber die spezifischen Anforderungen an KI für Banken sind noch unklar. Eine selbst entwickelte KI bietet jedoch bessere Chancen, sich an veränderte Bedingungen anzupassen.

Kritiker befürchten, dass die Sparkassen technologisch hinter ihre Wettbewerber zurückfallen könnten. Auch wenn die Sparkassen nicht über die finanziellen Ressourcen von OpenAI verfügen, können sie ihre Investitionen so tätigen, dass die KI tatsächlich in der gesamten Organisation sinnvoll eingesetzt wird und den Compliance-Anforderungen entspricht. Denn SaaS- und Cloud-Lösungen garantieren nicht automatisch Compliance.

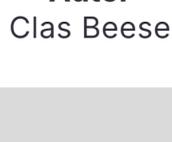
Und ja, die Entscheidung ist natürlich umstritten. Und das ist ein wesentliches Merkmal des Sparkassenverbundes, in dem Lösungen unter Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen gemeinsam gefunden werden.

Eine Make-or-Buy-Entscheidung ist nicht in Stein gemeißelt. Es spricht nichts dagegen, zusätzlich SaaS in der Cloud zu hosten. Für Institute, die sich zunächst nur für eine SaaS- und Cloud-Lösung entscheiden, wird der Umstieg auf eine eigenentwickelte KI mit der Zeit teurer. Deshalb ist der Weg der Sparkassen mehr als einen Versuch wert. ●

Quellen:

<https://www.handelsblatt.com/technik/ki/ki-briefing-ki-fuern-keller-warum-sich-die-sparkassen-mit-chips-eindecken/100030076.html>

<https://www.handelsblatt.com/finanzen/banken-versicherungen/banken/sparkassen-gehen-beim-ki-einsatz-umstrittenen-sonderweg/100029323.html>



Autor
Clas Beese

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

INTERVIEW

**Nicole La Noutelle,
Nancy Plafsmann,
Sabine Schölzel**



INTERVIEW

Nicole La Noutelle, Nancy Plaßmann
und Sabine Schölzel

Von rechts nach links – im Ballbad bei einem Besuch
im Sparkassen Innovation Hub

Bild: S-FiF

⌚ LESEDAUER: 6 MIN

„In den nächsten fünf Jahren gehen 200 Vorstände in den Ruhestand – es gibt jetzt eine Chance zum Change“

60 Prozent der Sparkassen-Mitarbeitenden sind Frauen – doch je höher die Hierarchiestufe, desto weniger Frauen sind es. Dabei liegt gerade hier ein enormes Potenzial, um dem Fachkräftemangel zu begegnen, vor allem in den nächsten Jahren. Wir haben uns darüber mit drei Top-Sparkassen-Frauen unterhalten, die es nicht nur an die Spitze ihrer Institute geschafft haben, sondern auch zur Sprecherinnen-Riege* des Netzwerks S-FiF (Sparkassen-Frauen in Führung) gehören: Nicole La Noutelle, Vorständin der Sparkasse Arnberg-Sundern, Nancy Plaßmann, Vorständin der Berliner Sparkasse, und Sabine Schölzel, Vorständin der Stadtsparkasse München.

S FiF

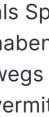
5 Fakten



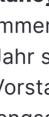
Entstanden: 2013



Aktuell: 120 Frauen



Zweck: fachlicher Austausch, gegenseitige Unterstützung, Anteil von Frauen in Führung sowie auf Bühnen erhöhen



Interne Orga: Ehrenamt, Eigeninitiative der Mitglieder, digitaler Austausch, dazu jährlich zwei Präsenztreffen



Aufnahmebedingungen: Über

Empfehlung eines Mitglieds

[Mehr Infos auf LinkedIn](#) ↗

GOLDILOCKS: 2000 lag die Zahl der weiblichen Sparkassen-Vorstände bei 3,4 Prozent, 2023 waren es noch immer weniger als 7 Prozent. Was geht euch durch den Kopf, wenn ihr diese Zahlen hört?

Nicole La Noutelle: Wir setzen uns natürlich nicht nur für das Thema Diversity ein, weil wir Frauen sind, sondern weil wir wirklich davon überzeugt sind, dass vielfältige Teams bessere Entscheidungen treffen. Und ein Anteil von deutlich unter zehn Prozent Frauen in Führungspositionen spiegelt weder unsere Mitarbeitenden noch unsere Kundschaft wider. Da müssen wir uns fragen, inwieweit wir als Sparkassen-Finanzgruppe dann noch interessant für zukünftige Mitarbeitende sind. Das Thema Diversity ist für uns als S-FiF eine Herzensangelegenheit. Gerade weil wir uns als Sparkassen auf die Fahnen geschrieben haben, in der Region und für die Region unterwegs zu sein, können wir das nur glaubwürdig vermitteln, wenn wir die Gesellschaft, in der wir leben und von der wir leben, auch wirklich abbilden.

Nancy Plaßmann: Ende 2023 waren es jetzt immerhin schon 7,4 Prozent und auch dieses Jahr sind schon wieder ein paar in den Vorstandsetagen dazugekommen. Es geht langsam, aber nun hoffentlich stetig voran.

Woran liegt es denn, dass sich der Frauenanteil so langsam entwickelt?

Nicole: Es braucht einfach Zeit, um sich auf eine Vorstandsposition zu entwickeln. Dazu benötigt es eine bestimmte Berufserfahrung und darüber hinaus muss die Geschäftsleiter-Qualifikation erlangt werden, die je nach Vorqualifikation ca. drei Jahre in Anspruch nimmt.

Sabine Schölzel: Das ist eine mathematische Frage. Wenn wir mehr Frauen im Vorstand haben wollen, dann müssen wir sehr, sehr viel mehr Frauen qualifizieren. Wir sind etwa 360 Sparkassen. Wenn jedes Haus heute anfangen würde, eine Frau zu qualifizieren, hätten wir in drei Jahren 360 Frauen. Und selbst wenn nur die Hälfte davon dann auch wirklich in der Vorstandsposition ankommt, hätten wir schon einen Meilenstein erreicht. Das passiert noch viel zu selten. Bei einem Frauenanteil von über 60 Prozent in der Gesamtbelegschaft müsste das zu schaffen sein.

Nancy: Genau, unter unseren Mitarbeitenden gibt es mehr Frauen als Männer und dann stellt es sich häufig auf den Ebenen darüber ganz anders dar. Hier in der Berliner Sparkasse ist es anders. Wir haben auch auf Bereichsebene 42 Prozent Frauen, über das ganze Haus sind es 45 Prozent Frauen in Führung. Das zeigt, dass es geht – aber es gibt nicht viele Sparkassen in Deutschland, die der Parität bereits so nah sind.

Was macht ihr anders? Oder ist das ein Großstadt-Phänomen?

Nancy: Zum einen wird hier einfach schon sehr, sehr lange in diese Richtung mit Zielsetzung und Überzeugung gearbeitet. Möglicherweise spielt zudem eine Rolle, dass Frauenbiographien in Ostdeutschland schon immer anders verlaufen sind. Vielleicht ist auch die Großstadt unterstützend. Auf der anderen Seite weiß ich, dass bspw. die Sparkasse Lüneburg – und Lüneburg ist keine Großstadt – auch sehr gute Zahlen hat. Und es gibt andere große Sparkassen, die weniger gut im Sinne der Parität sind. Diese Zahlen der einzelnen Sparkassen pro Führungsebene werden so aktuell aber auch nicht untereinander geteilt, obwohl das sicherlich helfen würde, mehr Transparenz und Schwung in das Thema zu bekommen.

Was glaubt ihr, welche Rolle euer Netzwerk spielt, um dem Fachkräftemangel in der Finanzgruppe entgegenzuwirken?

Nancy: Erstens: In der Sparkassen-Nachwuchs gibt es viele verschiedene Netzwerke, informelle und formelle. Diese sorgen für Zusammenhalt und dafür, dass das, was wir als Sparkassen-Familie bezeichnen, funktioniert. Mit Blick auf den Fachkräftemangel bedeutet das, dass Mitarbeitende eine Zugehörigkeit und Bindung zur Finanzgruppe empfinden. Wir sind ein ebensolches Netzwerk. Zweitens: Frauen, die neu in die Sparkassen kommen – denn wir werden auf Dauer auch Top-Personal von außen gewinnen wollen, um andere Biografien im Sinne der Vielfalt in den Sparkassen zu haben –, können somit besser andocken. Netzwerke öffnen Türen in die Sparkassen-Familie. Und drittens: Wir wissen, dass junge Menschen Vielfalt und Chancengleichheit wollen. Sie wollen in gemischten Teams arbeiten. Für sie muss nach außen sichtbar sein, welche Möglichkeiten sie haben und ob sie sich in der Organisation wiederfinden können. Wie wir als Arbeitgeberin wahrgenommen werden, hängt auch davon ab, wer in der Öffentlichkeit auftritt. Und das sind nun mal vorrangig Vorstände und Führungskräfte. Da ist es gut, wenn hier Identifikation durch Vielfalt möglich ist.

Sabine: Durch die Visibilität, die wir als S-FiF zum Beispiel auf LinkedIn haben, treffen wir auf junge Frauen, die karriereorientiert sind. Immer wieder kommen Talente auf uns zu, die in ihren Häusern keine Unterstützung für ihre beruflichen Ziele erhalten. Durch den Kontakt mit uns lernen sie mögliche Karrierewege kennen. So begegnen wir auch dem Fachkräftemangel, indem wir diese jungen Frauen unterstützen. Darüber hinaus spielt das Thema Empfehlungsmanagement eine große Rolle.

Nicole: Das ist ganz, ganz wichtig. Denn wir brauchen nicht nur Vorständinnen und Bereichsleiterinnen in unserem Netzwerk, sondern der Nachwuchs muss auch heranwachsen. Wir finden es toll, dass im letzten Jahr aus S-FiF heraus eine weitere Initiative für Frauen entstanden ist. Wir stehen den Nachwuchsfrauen als Mentorinnen zur Verfügung und tauschen uns regelmäßig aus. Ansonsten organisieren die Frauen sich in ihrem Netzwerk eigenständig.

Damit meint ihr die Initiative Rückenwind mit FiF, die Frauen am Anfang ihrer Karriere in der Finanzgruppe anspricht. Welche Bedeutung hat dieses Netzwerk für einen höheren Frauenanteil in den Sparkassen-Vorständen?

Nancy: Wir brauchen dringend mehr Bereichsleiterinnen, da man nur in dieser Position die Qualifikation für den Vorstand erlangen kann. Deswegen ist die Rückenwind-Initiative so wichtig, denn hier wird der Nachwuchs unterstützt. Am Ende möchte ich als Vorstand oder Vorständin einer Sparkasse nicht die eine Frau qualifizieren, weil sie eine Frau und die einzige auf Bereichsebene ist. Sondern das Ziel muss sein, dass ich eine Auswahl habe. Also brauchen wir mehr Frauen in dieser Position.

Wo sind die Grenzen dessen, was ihr tun könnt?

Nicole: Wir können nur bei Entscheiderinnen und Entscheidern dafür werben, sich für das Thema Frauenförderung einzusetzen. Doch die Entscheidung, was sie konkret tun, müssen alle Häuser für sich selbst treffen. Wir haben darauf genauso wenig Einfluss wie auf die Zusammensetzung von Gremien, die oft aus bestehenden Vorstandspositionen heraus besetzt werden. Und ganz klar ist auch: Wir können Frauen mit Anregungen und Hilfestellungen auf ihrem Karriereweg unterstützen, aber letztlich muss jede ihre Leistungen zeigen und selbst ihre Frau stehen. Unser Traummodell ist ohnehin, dass es bei jeder zu besetzenden Stelle auf jeden Fall eine gute Kandidatin und einen guten Kandidaten gibt. Möge sich die bessere Person durchsetzen.

Seid ihr nicht auch manchmal furchtbar frustriert, dass das alles so langsam geht und dass wir über diese Sachen gefühlt seit so langer Zeit reden und so wenig besser wird?

Nancy: Es lohnt sich, immer dranzubleiben und es ist der einzige Weg. Dranbleiben, dranbleiben, dranbleiben.

Sabine: Manchmal schon, aber dass wir schon viele Erfolge sehen, ist sehr motivierend. Gerade in den letzten Monaten haben so viele Frauen aus dem Netzwerk Schritte in eine höhere Position oder ein größeres Haus gemacht. Das motiviert mich sehr weiterzumachen und gibt mir ganz viel Energie. Aber die Geschwindigkeit könnte natürlich ein bisschen schneller sein.

Nicole: Man muss auch sehen, woher wir kommen. Vor zehn Jahren hat man das Thema Frauenförderung nicht so öffentlich gespielt. Heute sprechen wir Gott sei Dank öffentlich darüber, und das Thema findet auch immer mehr Akzeptanz. Und ich finde auch, dass wir vom Verband große Unterstützung bekommen. Allerdings brauchen wir dafür mehr männliche wie weibliche Entscheider:innen, die motiviert mitmachen – und das braucht einfach Zeit.

Sabine: Man merkt schon, dass das Thema in der Sparkassen-Finanzgruppe an Bedeutung gewinnt. In den Verbänden tut sich auch viel. Es gibt zum Beispiel im Sparkassenverband Bayern inzwischen eine Vereinbarung, dass jede Sparkasse eine Frau qualifiziert. Wir merken einfach die positive Entwicklung, zu der wir, glaube ich, in den letzten Jahren einen nennenswerten Beitrag geleistet haben.

Wie realistisch findet ihr das Ziel von 30 Prozent Frauen in Führung bis 2035, das der DSGV sich gesetzt hat?

Nancy: Der Verband kann nur ein Ambitionsniveau nennen. Am Ende hat jeder Vorstand dann selbst in der Hand, was er oder sie tut. Es ist aber so, dass in den nächsten fünf Jahren ungefähr 200 Vorstände in den Ruhestand gehen. Wir müssen deshalb jetzt anpacken und Frauen qualifizieren. Vorstände müssen prüfen: Wer hat schon die notwendigen Kompetenzen und Erfahrungen und kann in den verbleibenden Jahren noch eine BaFin-Qualifikation erlangen? Es gibt jetzt tatsächlich eine Chance zum Change. Gleichzeitig muss sich kein potenzialstarker Mann Sorgen machen, denn wir werden gar nicht so viele Frauen qualifizieren können, wie Positionen frei werden. ●

* Weitere Sprecherinnen des Netzwerks sind Claudia Lensker (FI) und Barbara Witte (SR).



Das Interview führte

Caro Beese

GOLDILOCKS

PRÄSENTIERT VON

SPARKASSEN INNOVATION HUB

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

INTERVIEW
Gabriel Rath



Bild: Gabriel Rath

FACHKRÄFTE- MANGEL UND DIE SPARKASSEN

Ein Interview mit Gabriel Rath

LESEDAUER: 7 MIN

Das Interview mit Gabriel Rath beleuchtet die aktuelle Herausforderung des Fachkräftemangels im Bankensektor.

Gabriel betont die Bedeutung eines Umdenkens im Vertrieb und die Notwendigkeit, attraktive Gründe für eine Karriere in der Sparkassen-Finanzgruppe zu kommunizieren. Auch Themen wie Employer Branding, Nachhaltigkeit und persönliche Beratung stehen im Fokus. Ein Blick in die Zukunft der Sparkassen und die Anpassung an moderne Arbeitswelten.

GOLDILOCKS: Ich würde gerne mit dir über Fachkräftemangel und die Sparkassen-Finanzgruppe sprechen. Was kommt dir dazu in den Sinn?

Gabriel Rath: Dass wir viel zu tun haben und das Thema dementsprechend hoch priorisieren sollten. Wir müssen – und das ist ein Umdenken in Richtung Vertrieb – wirklich gute Gründe dafür liefern, warum man zur Sparkassen-Finanzgruppe kommen sollte, und zwar nicht nur als junger Mensch, sondern eben auch als Fachkraft, als Spezialist oder als Spezialistin. Ich bin der Meinung: Wir haben gute Gründe! Wir müssen allerdings in der Kommunikation besser werden und soziale Medien besser nutzen. Wir sind zum Beispiel bei TikTok relativ spät dran, haben aber noch großes Potenzial. Und die Gemeinwohlorientierung ist ein großer Vorteil. Das ist sehr zeitgemäß und interessiert sehr, sehr viele Leute. Außerdem haben wir eine gewisse Beständigkeit. Allein diese beiden Dinge können wir ausspielen. Wenn wir dann noch authentisch sagen: Wir müssen uns weiterentwickeln und verändern – und wenn wir das dann wirklich so meinen – dann haben wir viel zu gewinnen!

Was sind denn für dich diese guten Gründe, die du gerade genannt hast, für die Sparkasse zu arbeiten?

In einer Zeit, in der man sich aussuchen kann, wo man arbeitet, möchte man eine Tätigkeit finden, die einen persönlichen Sinn bietet. Stupide Arbeitsweisen und -themen sind nicht mehr gefragt und das aus gutem Grund. Und da haben wir als Sparkasse mit unserem Purpose, mit unserer Grundidee, einen echten Punkt, den wir in den Vordergrund stellen können. Wir machen das Ganze eben nicht, um die Rendite noch weiter zu steigern, sondern damit die Gesellschaft etwas davon hat und jeder und jede Einzelne als Teil der Gesellschaft sein und ihr Leben gestalten kann. Das ist ein Ansatz, den wir weiter nach vorne bringen müssen. Dann haben wir aber noch andere gute Gründe. Wir ermöglichen eine große Familienfreundlichkeit, eine große Vereinbarkeit. Ich weiß als Vater von drei Töchtern, wie das gehen kann. Wir haben beim DSGVO zum Beispiel die Möglichkeit, sehr flexibel zu arbeiten, was die Arbeitszeit angeht, was wirklich toll ist.

Wir sind die größte Finanzgruppe in Europa und können wirklich viel bewegen in Richtung Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Es macht Spaß, in einer erfolgreichen Unternehmensgruppe zu arbeiten, wo man nicht gegen den Abstieg kämpft. Da haben wir viele verschiedene Handlungsfelder. Ob das jetzt in der Filiale ist, in der Zentrale, Marketing, Vertrieb, Personal – alles entwickelt sich gerade sehr stark und es entstehen neue Felder. Und für die werden eben Leute gesucht, die mitgestalten und die in dieser Transformation mit dabei sein wollen.

Die Gemeinwohlorientierung der Sparkassen steht in der Kommunikation weder nach innen noch nach außen an vorderer Stelle. Wie erklärst du dir das?

Sie ist selbstverständlich geworden, man hat sich daran gewöhnt. Deswegen ist es an der Zeit, das wieder zu erzählen. Letztendlich braucht man im Employer Branding und Recruiting Storytelling: Es geht nicht nur darum, Benefits aufzuzählen, sondern um die ganze Geschichte. Warum gibt es eigentlich Sparkassen? Die Grundidee ist heute aktueller denn je. Denn die Sparkasse setzt sich dafür ein, dass alle Menschen ihr Leben gestalten können. Das ist in einer Zeit, in der Arm und Reich mit entsprechenden sozialen Folgen auseinanderdriften, sehr wichtig. Ohne Sparkassen sähe es in Deutschland ganz anders aus.

Was würde denn fehlen, wenn es die Sparkassen nicht gäbe?

Die Sparkassen schaffen einen gewissen Ausgleich. Wir betreuen genauso Arbeitssuchende, Unternehmer:innen wie finanziell Bedürftige. Unter einem Dach können sie dazu beitragen, dass ein Teil der Erträge wieder in die Gemeinschaft zurückfließt in Form von gesellschaftlicher Förderung, zum Beispiel Kulturförderung. Das verbündet in gewisser Weise. Und diese Geschichte ist vielen Fachkräften vielleicht gar nicht so klar. In der Vergangenheit wurde sie in der großen Markenkommunikation vernachlässigt, vermutlich weil es der Sparkasse als Arbeitgeberin gut ging. Jetzt wird langsam klar, dass Handlungsbedarf besteht. Das „Warum“ ist ein wichtiger Leitfaden, den wir unbedingt wieder hervorholen müssen.

Wenn die Sparkassen gemeinwohlorientiert sind und keinen Ertragsdruck haben, wie kommt es dann, dass die Produkte immer etwas blauer sind als der Marktdurchschnitt?

„Teuer“ ist immer relativ. Die entscheidende Frage ist: Was bekommst du am Ende für dein Geld? Bei der Sparkasse findest du eine beeindruckende Vielfalt. Du kannst zum Beispiel deine Bankgeschäfte wie bei einer Fintech-Bank abwickeln, alles online mit der preisgekrönten App Sparkasse erledigen und sogar eine Videoberatung in Anspruch nehmen. Gleichzeitig kannst du aber jederzeit in eine Filiale gehen – nicht nur in deiner Stadt, sondern auch in anderen Städten. Dort bekommst du eine persönliche Beratung, die bei anderen Banken oft extra kostet. Kurz gesagt: Du hast Zugang zu einer breiten Palette von Bankdienstleistungen, die für viele Menschen von großem Wert sind. Außerdem bietet die Sparkasse Verlässlichkeit, was ebenfalls von unschätzbarem Wert ist. Man kann sich darauf verlassen, dass es die Sparkasse in fünf Jahren noch gibt. Das ist bei kleineren Direktbanken nicht immer gewährleistet, wie wir in der Pandemie gesehen haben – nicht alle haben es geschafft. Insofern hat das einen hohen Wert. Selbst Sparkassen dürfen experimentieren und herausfinden, welche Modelle funktionieren und welche nicht. Last but not least haben Sparkassen manchmal höhere Kosten als andere, die sie dann an die Kunden weitergeben müssen.

Gabriel Rath ist beim Deutschen Sparkassen- und Giroverband für die Organisationsentwicklung zuständig, in einem Team, das sich mit Personal- und Organisationsentwicklung beschäftigt.

Er hat lange in Hamburg in Agenturen im Bereich Social Media Marketing gearbeitet und ist als junger Vater in seine Rostocker Heimat zurückgekehrt. Zwischendurch war er kurz bei einem Start-up, dann bei einem Software-Mittelständler. Und schließlich kam er in die Sparkassen-Welt, zunächst als Fachmann für Marketing und Kommunikation bei der Ostsee-Sparkasse Rostock. Mit dem „New Work Chat“ betreibt er privat einen Podcast.

Gabriel Rath auf LinkedIn. [➔](#)

Diese Ausgleichsfunktion kenne ich von der GLS Bank, die diesen Aspekt stark betont und sagt, dass sie das Geld, das ihre Kund:innen anlegen, nicht nur gewinnbringend, sondern auch sinnvoll einsetzen möchten. Wie findest du dieses Kommunikations- und Geschäftsmodell?

Die Sparkassen haben eine Vielzahl von Ansätzen, sich zu präsentieren. Wir haben allein über 350 Sparkassen, die in ihrer Kommunikation sehr unterschiedlich agieren. Einige setzen das Thema Nachhaltigkeit schon sehr gut um, andere noch gar nicht. Sicherlich kann man von anderen Banken lernen – warum nicht? Letztlich kommt es darauf an, was die Kunden interessiert und was ihnen wichtig ist. Ich glaube, dass es für unsere Kundinnen und Kunden auch wichtig ist, dass wir positive Veränderungen bewirken können. Die Sparkasse wird meiner Meinung nach noch nicht so stark mit meiner Meinung Nachhaltigkeit und Digitalisierung in Verbindung gebracht. Wir haben zuletzt viel darüber diskutiert, welche Werte und Themen wir verfolgen wollen, und diese sind in den drei Schlagworten green, digital und social zusammengefasst. Über das Soziale haben wir bereits gesprochen. Beim Thema Nachhaltigkeit geht es darum, wen wir unterstützen und fördern wollen. Bei der Digitalisierung geht es letztlich um Kundenorientierung. Digitalisierung bedeutet nicht nur, dass alles ausschließlich digital abläuft, zum Beispiel über Videoberatung, sondern dass wir dort präsent sind, wo unsere Kundinnen und Kunden sind. Das kann in der Filiale sein, aber auch dort gibt es digitale Tools und Touchpoints. Diese Verbindung von grün, digital und sozial fasst es meiner Meinung nach gut zusammen und sollte in Zukunft noch stärker betont werden.

In den letzten Jahren habe ich oft gehört, dass die Stärke der Sparkassen in der persönlichen Beratung liegt. Ich habe dann zumindest innerlich widersprochen: Der Schlüssel ist die personalisierte Beratung. Das klingt ähnlich, ist aber nicht dasselbe. Denn eine Beratung kann noch so persönlich sein – wenn sie nicht auf den Kunden ausgerichtet und personalisiert ist, ist sie nicht gut. Die Sparkasse kann individuelle Lösungen finden. Sei es im Kreditgeschäft, bei der Baufinanzierung oder bei der Unternehmensnachfolge. Das steht im Gegensatz zu dem, was wir heute in der digitalen Finanzwelt sehen, wo die Produkte hoch standardisiert und nicht individualisierbar sind. Glaubst du, dass die Sparkasse diese Fähigkeit, diese „Superkraft“, behalten kann?

Ja, diese Superkraft sollten die Sparkassen unbedingt behalten! Wir können einiges von den großen digitalen Plattformen lernen, denn auch wir sind eine Plattform. Wir könnten unseren Kundinnen und Kunden viel mehr Dienstleistungen aus einer Hand anbieten, sowohl im Privat- als auch im Firmenkundengeschäft. Warum nicht neben Konten und Krediten auch Handwerksleistungen anbieten, weil wir viele Firmenkunden haben, die im Handwerk tätig sind? Warum nicht die Privatkunden von der Kompetenz der Firmenkunden profitieren lassen und umgekehrt? Außerdem haben wir als Sparkasse viele Daten. Diese sollten wir nutzen, um für unsere Kunden ein personalisiertes Erlebnis zu schaffen. Das ist ein Thema, das schon lange auf der Agenda steht und teilweise schon bearbeitet wird. Vor allem in der App Sparkasse arbeiten wir daran, dass alles personalisiert ist – und das sollte der Anspruch einer Beratung sein. Ich hatte die Möglichkeit, eine Zeit lang in einer Filiale zu arbeiten, um zu verstehen, wie die Beratung direkt beim Kunden praktiziert wird. Eine gute Beratung funktioniert nur, wenn man sich auf die Person vorbereitet: Wer ist er oder sie? Nicht nur, was auf dem Konto ist, sondern was die Person beschäftigt. In welcher Lebensphase befindet sie sich? All das gehört dazu. Wir sollten alles zusammenführen, um unseren Kundinnen und Kunden neue Erfahrungen zu bieten. Und unsere Mitarbeitenden dürfen wir auch wie Kundinnen und Kunden sehen. Auch die haben eine Erfahrung, die es zu optimieren gilt.

Ich würde gerne noch eine Dreiviertelstunde mit dir plaudern. Aber das ist kein Podcast, wir sollten zum Ende kommen. Möchtest du noch etwas hinzufügen?

An dem Satz „Der Fachkräftemangel ist nur ein Problem für die Unternehmen, die sich nicht darum kümmern“ ist sicher etwas dran. Wenn wir den Kopf in den Sand stecken und so weitermachen wie bisher, werden wir ernsthafte Probleme bekommen. Deshalb müssen wir jetzt dringend unsere Kommunikation neu ausrichten und die Themen Arbeitgeberkommunikation und Employer Branding sowohl intern als auch extern neu priorisieren. Wir müssen uns überlegen, wie wir authentisch auftreten können. Bisher standen in der Marketingkommunikation oft Erfolge und Ergebnisse im Vordergrund. In der Arbeitgeberkommunikation müssen wir aber mehr darüber berichten, wo wir auf unserem Weg stehen, in welchem Wandel und in welcher Veränderung wir uns befinden. Die Menschen wollen keine Hochglanzbilder mehr sehen, sondern wissen, wo das Unternehmen steht und mit wem sie dort arbeiten. Wir sollten viel mehr über die Menschen, die bei uns arbeiten, erzählen und sie gegebenenfalls sogar als Markenbotschafterinnen und -botschafter einsetzen. Es gibt interessante Corporate-Influencer-Programme auf LinkedIn, mit denen wir uns jetzt beschäftigen müssen. Wir haben schon gute Ansätze, über die wir berichten können, aber wir müssen uns weiterentwickeln. Das Image der Sparkasse ist etwas „unsexy“, aber das muss nicht so bleiben. Wir müssen kein Start-up werden, aber wir können hier und da moderner werden und mit der Zeit gehen. Wenn uns das gelingt, haben wir eine gute Perspektive!

Gabriel, vielen Dank für das Gespräch! ●



Die Fragen stellte
Clas Beese

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

S-HUB
Inside

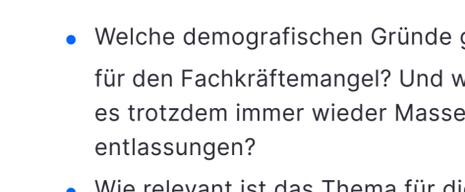
S-Hub startet Podcast-Serie VOICES

LESEDAUER: 2 MIN

Die Podcast-Serie VOICES ist das neue Audio-Format des Sparkassen Innovation Hubs. Hier erlebt ihr in regelmäßigen Episoden, was uns vom S-Hub bewegt, und bekommt exklusive Einblicke zu Produktideen, Studien und Arbeitsweisen der Innovations-schmiede der Sparkassen-Finanzgruppe sowie spannende Insights rund um Innovationen, Trends und das Banking von morgen.

Ganz im Sinne dieser GOLDILOCKS-Ausgabe ging es bei den ersten vier Episoden gleich zweimal um das Thema Personal- und Fachkräftemangel. Hört also unbedingt rein!

Bisherige Folgen:



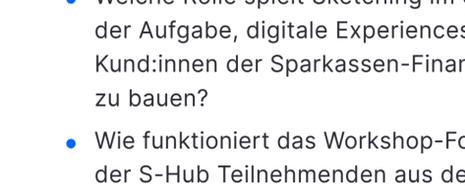
VOICES #04 | Fachkräftemangel

Nach Episode #2, in der die Bereiche Recruiting und Young Talents im Fokus standen, geht es in VOICES #4 zum Thema weiter. Wir widmen uns dem drohenden Fachkräftemangel und beleuchten, was Sparkassen heute schon tun und in Zukunft tun müssen, um junge Menschen und erfahrene Professionals als Mitarbeitende zu gewinnen und langfristig zu binden. VOICES Host JP Tonyigah, Lead Relations im S-Hub, hat sich dazu in dieser Ausgabe unserer neuen Podcast-Serie Clas Beese eingeladen. Clas ist GOLDILOCKS-Autor sowie freier Journalist und Content Creator für Fintech und beantwortet folgende übergreifenden Fragen:

- Welche demografischen Gründe gibt es für den Fachkräftemangel? Und warum gibt es trotzdem immer wieder Massenentlassungen?
- Wie relevant ist das Thema für die Sparkassen?
- Welche Innovationen, Technologien und Werte sollten sie im Blick haben?
- Welche Rolle kann KI beim Thema Fachkräftemangel spielen?
- Wie kann die Sparkasse mit ihren festen Werten und ihrer Kultur bei der Herausforderung punkten?

Wenn ihr noch mehr zum Thema Fachkräftemangel erfahren wollt, hört unbedingt in diese Episode rein – press play for VOICES #04!

[Reinhören](#) ↗



VOICES #03 | Sketch Notes

Beim Sketching passiert die Ideenfindung in einem Prozess, der direkt über den Stift, in die Hand und von da in den Kopf verläuft. Die Ideation-Methode aus dem Bereich Design Thinking setzt immer wieder große Potentiale frei.

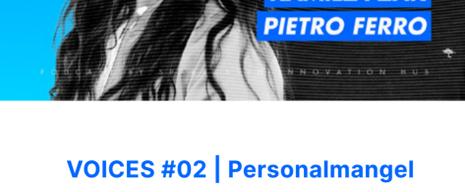
VOICES Host JP Tonyigah, Lead Relations im S-Hub, hat sich dazu in der dritten Ausgabe der neuen S-Hub Podcast-Serie Johanna Aust und Vanessa Kränicke, beide Innovation Designerinnen im Sparkassen Innovation Hub, eingeladen.

Die übergreifenden Fragen:

- Warum sind Design Thinking im Allgemeinen und Sketching im Besonderen so wertvoll?
- Welche Rolle spielt Sketching im S-Hub bei der Aufgabe, digitale Experiences für die Kund:innen der Sparkassen-Finanzgruppe zu bauen?
- Wie funktioniert das Workshop-Format, das der S-Hub Teilnehmenden aus der Sparkassen-Finanzgruppe zu Sketch Notes bietet?

Alles rund um die Schlagwörter Design Thinking und Sketching jetzt unbedingt in der Episode VOICES #03!

[Reinhören](#) ↗



VOICES #02 | Personalmangel

Bis zu 100.000 Neueinstellungen in den kommenden zehn Jahren – von dieser gewaltigen Zahl und Aufgabe gehen die deutschen Sparkassen laut jüngsten Medienberichten aktuell aus. Und zwar trotz Digitalisierung und der potentiell disruptiven Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI)!

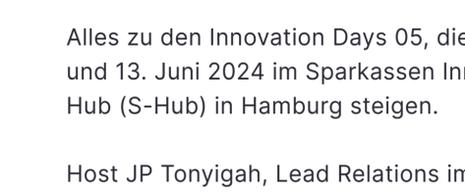
Bei branchenübergreifend stärker werdendem Fachkräfte- und Nachwuchsmangel, scheint das eine sehr große Herausforderung zu sein. VOICES Host JP Tonyigah, Lead Relations im S-Hub, hat sich dazu in der zweiten Ausgabe der neuen S-Hub Podcast-Serie Kamilla Zak, Leiterin des Talent Hub der Hamburger Sparkasse (Haspa), und ihren Kollegen Pietro Ferro, Leiter Recruiting bei der Haspa eingeladen.

Die übergreifenden Fragen:

- Wie schafft es die Haspa, junge Menschen für eine Ausbildung oder einen Karriere-start zu gewinnen?
- Und wie besteht eine Sparkasse im sogenannten "War for Talents", dem Wettkampf um neue Auszubildende und Mitarbeitende am hart um kämpften Arbeitnehmer:innen-Markt?

Alles rund um die Schlagwörter Recruiting und Employer Branding – jetzt in der Episode VOICES #02!

[Reinhören](#) ↗



VOICES #01 | Innovation Days 05

Alles zu den Innovation Days 05, die am 12. und 13. Juni 2024 im Sparkassen Innovation Hub (S-Hub) in Hamburg steigen.

Host JP Tonyigah, Lead Relations im S-Hub, hat zum Start der Podcast-Serie Sina Mangold zu Gast. Sina ist im S-Hub feder- und taktstockführend dafür verantwortlich, dass die hauseigenen Events reibungslos ablaufen und so viele Teilnehmende begeistern!

In dieser Episode spricht sie über den Stand der Planungen zu dem nächsten großen S-Hub Ding im Event-Bereich.

Der S-Hub wird am 12. und 13. Juni seine Tore für die fünfte Ausgabe seiner Innovation Days öffnen und dabei einmal mehr zum Treffpunkt für Innovator:innen, Kreative und Expert:innen der Sparkassen-Finanzgruppe sowie der Banking und Fintech-Szene werden.

Unter dem Motto #FutureReady erwartet Teilnehmende ein zweitägiges Event voller inspirierender Keynotes, interaktiver Masterclasses und einem experimentellen Lab, das die Zukunft greifbar macht. Alle Details und Hintergrundinfos – jetzt in der Auftakt-Folge VOICES #01! ●

[Reinhören](#) ↗

Hier geht's zum Überblick:

Alle VOICES-Folgen, alle Podcast-Anbieter ↗

GOLDILOCKS

PRÄSENTIERT VON



SPARKASSEN INNOVATION HUB

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

S-HUB
Trends

EMPLOYER RENAISSANCE

wie sich Arbeitgeber neu erfinden müssen

🕒 LESEDAUER: 3 MIN

Im S-Hub screenent unser Trends & Foresight Team regelmäßig aktuelle Entwicklungen im Bereich Gesellschaft, Technologie, Umwelt, Ökonomie und Recht und leitet daraus relevante Trends und Szenarien für die Sparkassen-Finanzgruppe ab.

Je Tertiäl werden fünf dieser Trends zu einem Trendportfolio zusammengefasst, im Rahmen des Strategischen Innovationsmanagements des DSGVO werden sie bewertet, priorisiert und zur tieferen Behandlung zurück in den S-Hub „geschickt“.

Passend zum Leitthema dieser GOLDILOCKS-Ausgabe wurde dabei zuletzt die Tieferlegung des Trends Employer Renaissance beschlossen. Der Begriff bezeichnet eine tiefgreifende Neuausrichtung der Arbeitgeberrolle. Das Thema ist insbesondere im Finanzsektor relevant, getrieben durch die Notwendigkeit, im intensiven Wettbewerb um Talente zu bestehen und auf die digitale Transformation zu reagieren. Dieser Trend kennzeichnet sich durch eine Abkehr von traditionellen Arbeitsmodellen hin zu einer Kultur, die Innovation, Vielfalt, Flexibilität und lebenslanges Lernen in den Mittelpunkt stellt.

Zusammenfassend steht Employer Renaissance für eine neue Ära im Finanzsektor. Sie ist vergleichbar mit dem Übergang von mittelalterlichen zu modernen Perspektiven während der historischen Renaissance, wobei der Fokus nun auf der Entfaltung des menschlichen Potenzials im Arbeitsumfeld liegt.

Drei wichtige Aspekte zu Employer Renaissance

01 Ära der Veränderung

Die digitale Revolution im Finanzsektor hat die Landschaft verändert. Traditionelle Arbeitsmodelle sind veraltet und die Nachfrage nach digital versierten Talenten steigt. Unternehmen müssen sich anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die „Employer Renaissance“ läutet eine neue Ära ein – eine Ära der Förderung von Innovationen, eine Ära der Umgestaltung von Arbeitsplätzen, eine Ära der Kulturen, eine Ära, die Talente anzieht und hält.

02 Bye Bye Babyboomer

Mit dem Ausscheiden der Babyboomer-Generation aus dem Arbeitsmarkt und der zunehmenden Bedeutung von technologischem und finanziellem Know-how steht der Finanzsektor vor einer Talentkrise. Der gesamte Sektor steht vor der Aufgabe, eine neue Generation von Fachkräften zu gewinnen, zu fördern und zu binden, indem sie Entwicklungsmöglichkeiten und transformative Führungsstile bietet. Wer die begrenzte Anzahl an verfügbaren Fachkräften für sich gewinnen kann, der gewinnt den „War for Talents – Finance Edition“.

03 Nachfrage > Angebot

Diese Problemstellung trifft auf Veränderung auf Seite der Arbeitnehmer:innen. Diese suchen nach viel mehr als nur einem Job; sie suchen nach Sinn und Identifikation mit ihrer Arbeitgeberin. Sie wünschen eine Kultur, die auf Werte, Mitarbeiterwohlbefinden und soziale Verantwortung ausgerichtet ist, und können diese durch ihr rares, digitalversiertes Skillset frei wählen. Finanzinstitute müssen sich heute mit den Job-Bausteinen auseinandersetzen, um Top-Talente in einer sich wandelnden Finanz-Arbeitswelt zu engagieren und zu erhalten.

Unser Fazit

Die Arbeitswelt transformiert sich durch die Employer Renaissance rapide. Eine Neubewertung der Rolle der Arbeitgeberin, der Arbeitnehmenden und der Mitarbeiterbindung steht bevor. Die gesamte Sparkassen-Finanzgruppe muss auf diesen Trend reagieren, um auch in Zukunft ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten, Talente anzuziehen und eine fortschrittliche Unternehmenskultur zu fördern. In diesem Kontext ist es entscheidend, dass wir eine Vorreiterrolle einnehmen, um eine Arbeitsumgebung zu schaffen, die sowohl für aktuelle als auch für zukünftige Generationen von Arbeitskräften attraktiv ist.

Der Trend der nahen Zukunft, um das derzeitige Kerngeschäft auszubauen, wird dabei durch die folgenden Punkte geprägt:

- Entwicklung flexibler Arbeitsmodelle, die Hybridarbeit und ortsunabhängige Tätigkeiten unterstützen.
- Nutzung digitaler Plattformen zur Schaffung eines Talentpools und zur Förderung von Innovation und Kreativität.
- Öffnung hin zu mehr kultureller Vielfalt und Integration unterschiedlichster Mitarbeitenden.
- Einführung von HR-Methodiken für die Zusammenarbeit und Mitarbeiterengagement, um die Produktivität und Zufriedenheit zu steigern.

Unsere nächsten Schritte: Research durch den S-Hub und Workshop mit Sparkassen und Verbundpartnern im Rahmen der Innovation Days zur gemeinsamen Erarbeitung von Innovationsfeldern für das Strategische Innovationsmanagement des DSGVO. Wir halten euch auf dem Laufenden. ●

Bei Fragen rund um unsere Trendportfolios und Trendreports – spricht uns an!

Unsere S-Hub- Ansprechpartner:innen zum Trendportfolio

Jorinde Wittkugel

Lead Foresight Sparkassen Innovation Hub

jorinde.wittkugel@starfinanz.de ➔

Julian Lehmann

Foresight Strategist Sparkassen Innovation Hub

julian.lehmann@starfinanz.de ➔

Matthias Weber

Foresight Strategist Sparkassen Innovation Hub

matthias.weber@starfinanz.de ➔

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

SPOTLIGHT

Spotlight

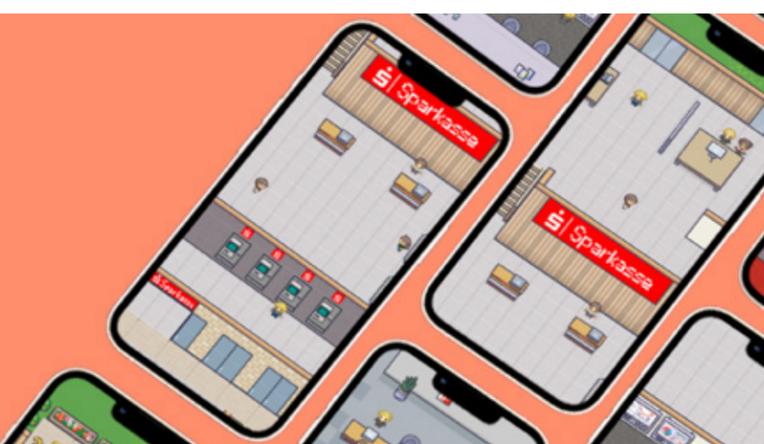
AKEYI, SPARKASSE HOCH- SCHWARZWALD

Bild: unsplash, Milad Fakurian

🕒 LESEDAUER: 1 MIN

Spielerisch Talente gewinnen

Sparkassen setzen Recruiting-Videospiele ein, um Talente für Karriere und Ausbildung zu begeistern. So wird zum Beispiel eine Tresor-Challenge dargestellt oder der Berufsalltag im digitalen Mini-Praktikum spielerisch erlebbar gemacht. Dahinter steckt die Idee, Spiele in der Personalbeschaffung einzusetzen, um aus der grauen Masse der Stellenangebote herauszustechen.



akeyi.de/branchen/branche-sparkasse

[Zur Website ↗](#)

Mit Bürokratieabbau zu neuen Mitarbeitenden aus dem Ausland

Migration und gelungene Integration sind wichtige Faktoren, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. So sieht es auch die Sparkasse Hochschwarzwald. Dort hat man erkannt, dass zum Beispiel viele Geflüchtete aus der Ukraine gut ausgebildet und hochmotiviert sind und schnell arbeiten wollen. Der Lösungsansatz: bürokratische Hürden aus dem Weg räumen und erfolgreich neue Mitarbeitende für die eigene Sparkasse gewinnen. ●



unsplash.com, Clay Banks

[Zum Bericht ↗](#)

GOLDDILOCKS

PRÄSENTIERT VON



SPARKASSEN INNOVATION HUB

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT

KONTAKT

KONTAKT

V. i. d. S. d. P.:

Sparkassen Innovation Hub

→ sparkassen-hub.com

[linkedin.com/company/sparkassen-hub](https://www.linkedin.com/company/sparkassen-hub)

[instagram.com/sparkasseninnovationhub](https://www.instagram.com/sparkasseninnovationhub)

Jens Rieken

☎ Telefon +49 173 4362065

✉ jens.rieken@starfinanz.de

Star Finanz GmbH

📍 Grüner Deich 15
20097 Hamburg

Copyright

Die Rechte an allen von uns erstellten Texten, Grafiken und sonstigen Unterlagen verbleiben bei der Star Finanz GmbH. Eine Übertragung von Rechten bedarf der schriftlichen Vereinbarung. Durch dieses Magazin werden keine Rechte übertragen. Das Magazin darf nicht weitergeleitet werden.

APRIL 2024

WAS KOMMT,
WENN KEINER KOMMT



FEEDBACK

Schick uns gerne deine Meinung zu GOLDILOCKS, zu einzelnen Beiträgen oder deine Ideen, wie das Magazin noch besser werden könnte.

✉ hallo@sparkassen-hub.com

GOLDILOCKS

PRÄSENTIERT VON



SPARKASSEN INNOVATION HUB

GOLDILOCKS

BEYOND FINANCE

PRÄSENTIERT VON



SPARKASSEN INNOVATION HUB