

Leistung aus Leidenschaft

Warum die Deutsche Bank systematisch das ehrenamtliche Engagement ihrer Mitarbeiter unterstützt - zum Nutzen der Gesellschaft, der Mitarbeiter und des Unternehmens.

Einbindung von Corporate Volunteering in die CSR Strategie

Ziel unseres Handelns als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger ist es, soziales Kapital zu schaffen. Wir verstehen CSR nicht als Wohltätigkeit, sondern als Investition in die Gesellschaft und damit auch in unsere eigene Zukunft. Hierbei konzentrieren wir uns darauf, Zukunftsfähigkeit zu sichern, Chancen zu eröffnen, Kreativität zu ermöglichen, Talente zu fördern und schließlich persönlich Engagement zu beweisen.



Das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter (Corporate Volunteering) ist ein wesentliches Fundament unserer CSR-Aktivitäten. „Nur wenn wir uns auch ganz persönlich im Dienste der Gesellschaft engagieren, wird soziale Verantwortung ein selbstverständlicher Teil unseres Denkens und Handelns und glaubwürdig.“¹ „Der ehrenamtlichen ‚Leistung aus Leidenschaft‘ unserer Mitarbeiter kommt daher für die Gesellschaft eine besondere Bedeutung zu“.²

Als Deutsche Bank sind wir bestrebt, Herausragendes zu leisten, um unseren anspruchsvollen Kunden überlegene Lösungen zu bieten. Unser Slogan „Leistung aus Leidenschaft“ steht für die Art, wie wir handeln. Diese generell ambitionierte Einstellung,

strahlt auf den Bereich Corporate Volunteering ab: „Ziel ist es auch hier, sich von niemandem übertreffen zu lassen.“³

Volunteering-Angebote der Deutschen Bank für die Mitarbeiter

Im Rahmen des globalen Basisprogramms „Initiative plus“ kann jeder Mitarbeiter Spenden zugunsten einer gemeinnützigen Organisation beantragen, für die er sich ehrenamtlich engagiert. In 2007 wurden weltweit etwa 2.000 Aktionen mit rund 1,6 Mio. € gefördert. Das globale Budget für Corporate Volunteering einschließlich „Matched Giving“ liegt bei über 8 Mio. €. Bei „Matched Giving“ verdoppelt die Bank individuelle Spenden der Mitarbeiter in den USA, Großbritannien und Südafrika. Zusätzlich bieten wir aktuell in Deutschland, Großbritannien, Australien und Neuseeland bezahlte Freistellung von ein bis zwei Arbeitstagen für ehrenamtliches Engagement an, und wir rechnen damit, dass sich weitere Länder anschließen werden.

Neben der Unterstützung durch Geld und Freistellung fördert die Bank Volunteering-Programme organisatorisch, also bspw. durch die Planung von Projekten, die Vermittlung von gemeinnützigen Partnern, die Ansprache und Beratung von Mitarbeitern, die Bereitstellung von Arbeitsmitteln, die Durchführung von Evaluationen, Qualitätssicherung sowie interne und externe Kommunikation.

Generell lassen sich unsere geförderten Volunteering-Aktivitäten in fünf Kategorien einteilen:

1. Helfende Hände & Social Days

Verbesserung der lokalen Infrastruktur, z.B. in Kindergärten und Wohnheimen.

Bsp. Südafrika: 2007 bauten 45 Mitarbeiter mit Unterstützung von Habitat for Humanity Wohnhäuser in Tembisa. Nach einer Woche Bautätigkeit konnten acht neue Häuser bezogen werden.

2. Mentoring

Beratung und Unterstützung von Einzelpersonen, z.B. Schüler, Schulleiter, Künstler.

Bsp. London, Frankfurt und Berlin: Manager der Bank tauschen sich regelmäßig mit Schulleitern zu den Themen Führung, Projektmanagement, Budgetplanung und Öffentlichkeitsarbeit aus.

3. Workshops

Referententätigkeit an Schulen und Universitäten

Bsp. Deutschland: Im Rahmen des bundesweiten Programms „Finanzielle Allgemeinbildung“ gestalten mehr als 100 Bankmitarbeiter Unterrichtsstunden an Schulen zum Umgang mit Geld und Lebensrisiken, zur Vergabe von Darlehen und Krediten, zum Vermögensaufbau und zur Altersvorsorge.

4. Beratung

Einsatz von beruflichen Kompetenzen (z.B. in den Bereichen Budgetplanung, Marketing oder Projektmanagement) zur Unterstützung gemeinnütziger Organisationen.

Bsp. USA: Freiwillige bringen ihr Fachwissen bei der Strukturierung von Mikrofinanzfonds ein und tragen so zur Vergabe von Mikrokrediten bei (2007 in Höhe von insgesamt einer Milliarde US-\$ für nahezu 2,1 Mio. Menschen).

5. Management

Engagement in Vorständen und Beiräten gemeinnütziger Organisationen.

Bsp. Großbritannien: Zusammenarbeit mit der britischen Organisation Arts & Business, um die Umsetzung kreativer künstlerischer Konzepte durch fundiertes Managementwissen und Finanzexpertise zu unterstützen.



Wir sind davon überzeugt, dass der Nutzen von Corporate Volunteering für die Gesellschaft am größten ist, wenn unsere Mitarbeiter ihr berufliches Know-how auch ehrenamtlich nutzen und wir unsere Stärken als Finanzdienstleister nachhaltig einsetzen können. Aus diesem Grund ist die Unterstützung der Bank für Corporate Volunteering-Projekte tendenziell umso größer, je umfangreicher und langfristiger berufliche Kompetenzen eingebracht werden.

Beteiligung der Mitarbeiter

Mit einer gut qualifizierten und hoch motivierten Mitarbeiterschaft haben wir strukturell günstige Voraussetzungen für Corporate Volunteering. Zudem arbeiten etwa 20 % un-

serer Mitarbeiter in den USA und in Großbritannien, wo Corporate Volunteering bei Großunternehmen weit verbreitet ist.

Laut unseres Corporate Identity Surveys waren in 2007 weltweit 27% unserer Mitarbeiter ehrenamtlich tätig. Ein Drittel (9 %) davon engagierte sich im Rahmen der Bank bzw. mit Unterstützung der Bank. In 2006 lag die Quote noch bei lediglich 7 %. Es bestehen deutliche regionale Unterschiede: Deutschland liegt mit 10 % im Mittelfeld, wohingegen Großbritannien traditionell Beteiligungsquoten von über 20 % hat und das Interesse in Osteuropa vergleichsweise gering ist. Die Nachfrage in Indien steigt schnell, ausgehend von einem niedrigen Ausgangsniveau. Häufig ist das Engagement in kleinen Ländern intensiver als in großen. Spitzenreiter ist Argentinien: hier haben sich 70 der 100 Mitarbeiter eingebracht.

Gerade bei den Social Days bieten wir niedrige Eingangsschwellen an. Viele Bankmitarbeiter sind typische Vertreter von Individualisierungstrends und engagieren sich daher abnehmend in traditionellen ehrenamtlichen Formen in Vereinen.⁴ In vielen Fällen wurde im Rahmen von Social Days das ehrenamtliche Engagement wieder aufgenommen, aber nur selten engagierten sich unsere Kollegen hier zum allerersten Mal.

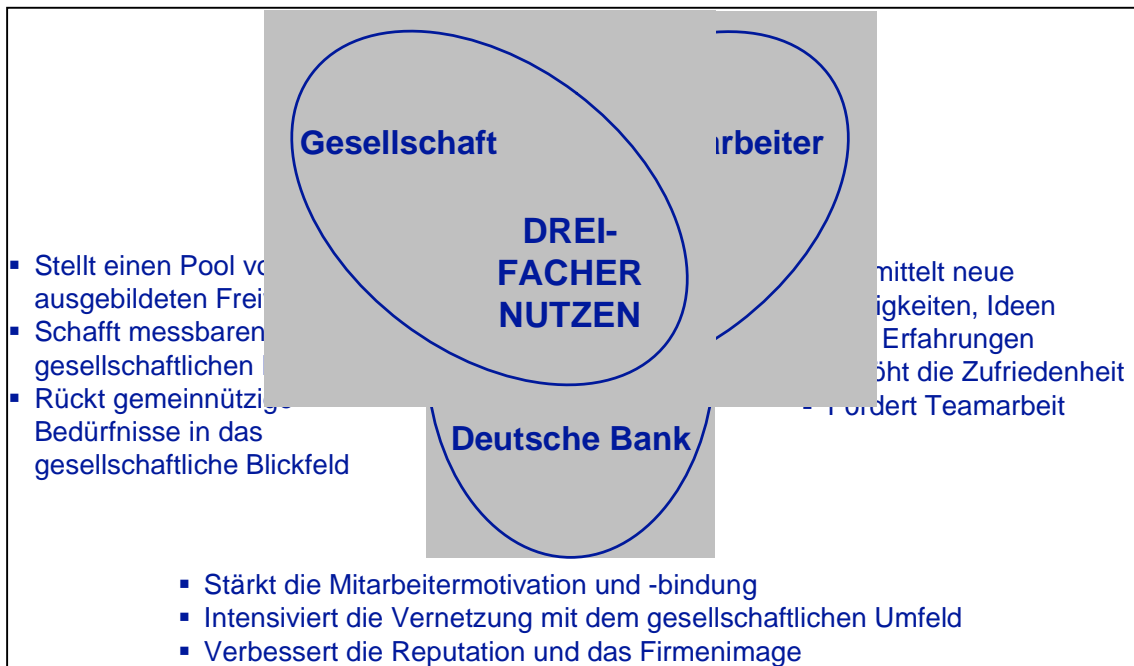
Der geleistete Zeiteinsatz hat sich in 2007 sehr dynamisch entwickelt. Insgesamt engagierten sich unsere Mitarbeiter weltweit an 19.440 Arbeitstagen in 2.400 gemeinnützigen Projekten. Das entspricht dem Vollzeit-Arbeitseinsatz von 80 Mitarbeitern für ein ganzes Jahr. Grundsätzlich zeigt sich dabei: es ist schwieriger, neue Volunteers zu gewinnen, als die aktiven Volunteers zu einem stärkeren Einsatz zu motivieren.

MITARBEITERENGAGEMENT IN TAGEN

	Außerhalb der Arbeitszeit	Während der Arbeitszeit	Gesamt
2005	4.969	2.186	7.155
2006	6.836	3.007	9.843
2007	16.004	3.436	19.440

Nutzen von Corporate Volunteering

Im Bereich Mitarbeiterengagement treffen sich die Interessen der Bank, der Mitarbeiter und der Gesellschaft in ganz besonderem Maße. Es ergibt sich ein dreifacher Nutzen:



Der Nutzen für die Gesellschaft hat erste Priorität. Ohne substantiellen Vorteile für die jeweiligen gemeinnützigen Partner ergibt sich weder ein Gewinn für die Mitarbeiter noch für die Bank. Der gemeinnützige Sektor befindet sich vielfach in einem Prozess der Professionalisierung und hat einen zunehmenden Bedarf an qualifiziertem Wissen, z.B. in den Bereichen Budgetplanung, Projektmanagement, Öffentlichkeitsarbeit oder Führung. Gerade hier können unsere Mitarbeiter wichtige Unterstützung leisten.

Der Nutzen für die Mitarbeiter ist offensichtlich umso größer, desto mehr verschiedene Motive erfüllt werden können:

- Geselligkeitsmotiv – andere Menschen treffen und Kollegen in einem neuen Umfeld kennen lernen;
- Gestaltungsmotiv – Verantwortung übernehmen und die Welt besser machen;
- Weiterentwicklung – Selbsterfahrung in einem ungewohnten Umfeld und sich mit existenziellen Themen konfrontieren;
- Pflichtmotiv – der Gesellschaft etwas zurückgeben.

In den besten Projekten erzeugt der Einsatz für das Wohl oder Glück eines Anderen eine hohe innere Befriedigung für die Mitarbeiter.

Ein Nutzen für die Bank ergibt sich indirekt über die Volunteers. Sie sind Sympathieträger für die Deutsche Bank. Die größte Wirkung für die Reputation der Bank in Deutschland besteht wahrscheinlich in kleinen und mittelgroßen Kommunen, wo sich ein nachhaltiges Engagement durch informelle Netzwerke schnell herumspricht. Beispielsweise engagieren sich in Aachen etwa 80 % der Mitarbeiter und unsere Führungskräfte dort berichten, dass sie wiederholt von Kunden darauf angesprochen werden. In Großstädten ist uns eine vergleichbare Sichtbarkeit in München gelungen, wo die Mitarbeiter sich anlässlich des 850sten Geburtstags der Stadt verpflichtet haben, 850 Tage ehrenamtlich

ches Engagement zu leisten. Nach jetzigem Stand, werden sie diese Zielmarke im Oktober 2008 erreichen.

Corporate Volunteering in dieser Form kommt an und schlägt sich häufig auch in einem positiven Presseecho nieder – ein erfreulicher Nebeneffekt, der unsere Volunteers zusätzlich motiviert. So haben in 2007 regionale Zeitungen in 320 Artikeln über ehrenamtliche Aktionen von Mitarbeitern berichtet. Die Kontaktaufnahme zur Presse erfolgt in Deutschland nahezu ausnahmslos über die gemeinnützigen Partner und nicht über die Deutsche Bank.

Qualitätssicherung bei Corporate Volunteering

Wir orientieren uns an drei Qualitätsmerkmalen:

1. Gesellschaftlicher Nutzen:

Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen, dass der gesellschaftliche Nutzen von Corporate Volunteering am größten ist, wenn die beruflichen Kompetenzen der Mitarbeiter zum Einsatz kommen und mit finanzieller Unterstützung kombiniert werden. Langfristige Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen erhöhen zudem die Nachhaltigkeit des Engagements und ermöglichen eine kontinuierliche Optimierung der Leistungen. Folglich streben wir danach, langfristige Kooperationen mit externen Partnern aufzubauen und verstärkt unser Know-how als Finanzdienstleister wirksam einzusetzen. Wichtige Kennzahlen sind die Anzahl der Volunteering-Mann-Tagen in den Feldern Beratung und Management sowie die Rückmeldungen in projektspezifischen Evaluationen.

2. Mitarbeiterbeteiligung:

Wir vertrauen darauf, dass unsere Mitarbeiter aufgrund ihrer lokalen Verankerung am besten wissen, welche Unterstützung ihre Gemeinden benötigen, und dass ihre Vertrautheit mit den örtlichen gemeinnützigen Organisationen zu einer effizienten Allokation der gewährten Finanzmittel beiträgt. Darum bemühen wir uns, möglichst viele Mitarbeiter direkt in unsere CSR-Aktivitäten einzubinden. Wichtigste Kenngröße ist die Beteiligungsquote, insbesondere ob sich Mitarbeiter wiederholt engagieren.

3. Nutzen für die Bank:

Corporate Volunteering trägt implizit u. a. zu einem positiven Firmenimage, zu einer verstärkten lokalen Vernetzung und zu einer höheren Mitarbeiterbindung bei. Durch die gezielte Abstimmung mit Personalentwicklungszielen und Teambuilding-Maßnahmen kann der interne Nutzen von Corporate Volunteering weiter erhöht werden. Wichtige Kennzahlen sind hier die Einstellung der Mitarbeiter zu Corporate Volunteering laut Corporate Identity Survey und CSR Survey sowie die Anzahl der Presseberichte.

Interne Lernprozesse

Seit drei Jahren unterstützen wir Corporate Volunteering systematisch in Deutschland. Dabei haben wir u.a. folgende Erfahrungen gemacht:

- Die Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Organisationen ist trotz der im Vergleich zu einem internationalen Konzern unterschiedlichen Kultur und Organisationsstruktur einfacher und störungsfreier als von uns anfangs erwartet. Konkretes gemeinsames Handeln schafft eine schnelle Verbindung.
- Volunteers werden kaum durch interne Kommunikation über Medien gewonnen, sondern meistens über persönliche Ansprache und Beispiele durch Kollegen.
- Wir haben als CSR-Abteilung zu lange zu viel selbst organisiert. Heute konzentrieren wir uns auf die Ansprache von Volunteers, die interne Beratung und die Projektevaluation. Die Vorbereitung und Umsetzung wird von externen Partnern übernommen.
- Wir können unseren Mitarbeitern vertrauen. Die finanziellen Zuwendungen der Bank werden für die angestrebten Zwecke verwandt.

Stärken und Schwächen

Im Dialog mit Volunteers, gemeinnützigen Partnern, Praktikern anderer Unternehmen und mit Wissenschaftlern bemühen wir uns um kontinuierliche Verbesserungen. Den aktuellen Status schätzen wir folgendermaßen ein:

Stärken	Chancen
<ul style="list-style-type: none"> • Ausgesprochen positive Wahrnehmung von Corporate Volunteering durch die Mitarbeiter • Große Bedeutung von Corporate Volunteering für die CSR-Strategie • Wachsende Beteiligung der Mitarbeiter weltweit • Best Practice in England • Umfangreiche finanziellen Ressourcen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung der Reputation der Deutschen Bank als verantwortungsvolles Unternehmen • Erhöhung der internen Sichtbarkeit durch intensivere Kommunikation • Zunehmender Einsatz der bankspezifischen Kompetenzen in internationalen Beratungsprojekten
Schwächen	Gefahren
<ul style="list-style-type: none"> • Fehlen einer globalen Policy für bezahlte Freistellung • Keine regional einheitliche Nutzung des bestehenden Online Systems für die Registrierung und Administration • Geringes Aktivitätsniveau in einzelnen Regionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompromittierung der Qualität der einzelnen Aktionen aufgrund des massiven Wachstums • Instrumentalisierung von Volunteering zugunsten der Reputation der Bank • Vernachlässigung regionaler Besonderheiten und Unterschiede

Verpflichtung für die Zukunft

Unser ambitioniertes Ziel ist es, die Partizipationsquote weltweit von heute 9% auf 20% in 2010 zu steigern. Dies wollen wir durch drei Maßnahmenbündel erreichen:

1. Verbesserte Serviceangebote, insbesondere Online-Registrierung
2. Aufbau von Corporate Volunteering in Regionen, in denen die Bürgergesellschaft noch nicht so weit entwickelt ist (z.B. einzelne asiatische und europäische Länder)
3. Ausbau von internationalen Beratungsaktivitäten für Mikrofinanzinstitute und soziale Unternehmer.

Dabei ist es uns wichtig, eine Kultur der Kooperation, Transparenz und Inspiration zu bewahren. Es beeindruckt uns immer wieder, wie Volunteers und gemeinnützige Organisationen sehr anspruchsvolle Ziele mit begrenzten Mitteln und großem persönlichem Einsatz erreichen. Diese überzeugenden Beispiele für „Leistung aus Leidenschaft“ sind uns ein großer Ansporn.

Thomas Baumeister ist bei der Deutschen Bank AG weltweit für Corporate Volunteering verantwortlich.

Christine Schwake organisiert bei der Deutschen Bank AG die Aktivitäten zu Corporate Volunteering in Deutschland.

Birke Stubbendieck organisiert Beratungsprojekte in Entwicklungsländern.

Kontakt: *thomas.baumeister@db.com*

christine.schwake@db.com

birke.stubbendieck@db.com

Internet: *www.deutsche-bank.de/csr/de/content/engagement_beweisen.htm*

Anmerkungen

¹ Deutsche Bank AG, Gesellschaftliche Verantwortung – Bericht 2007, Seite 60

² Dr. Josef Ackermann, CSR Pressekonferenz am 10.06.2008, Frankfurt

³ Dr. Josef Ackermann, CSR Pressekonferenz am 10.06.2008, Frankfurt

⁴ vgl. Sebastian Braun, Vom „alten“ zum „neuen“ Ehrenamt, BBE-Newsletter 13/2008