

Interne Kommunikation

Beteiligung und Wertschätzung

Die VR-Bank Bonn Rhein-Sieg setzt auf offene und vertrauensvolle Kommunikation. Mit dem ImpulsCafé hat sie mit der Unterstützung eines Partners ein neues Format ins Leben gerufen. Ziel ist es, die Beziehung zwischen Vorstand und Mitarbeitern zu intensivieren und aktive Beteiligung zu fördern.

Holger Hürten und Jörg Schober

In den vergangenen sieben Jahren hat die VR-Bank Bonn Rhein-Sieg vier Fusionen durchlebt und ihr Kernbankensystem erfolgreich migriert. Aktuell wird die fünfte Fusion vorbereitet. Durch die stetige Expansion drängen Informationen und Ideen nicht immer bis zur Basis durch. Berührungs-

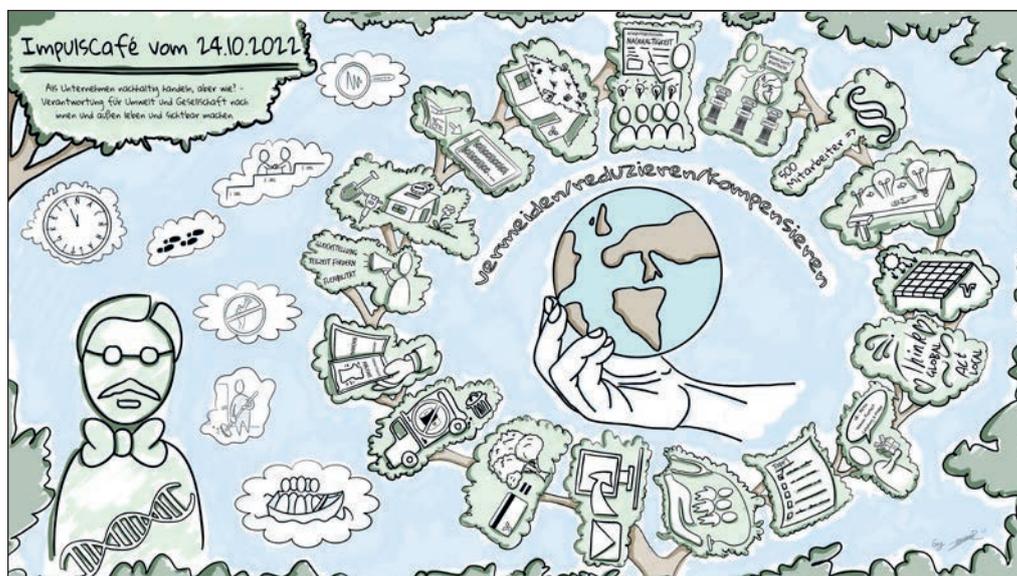
ängste und Barrieren entstanden, eine Distanz baute sich auf.

Der Vorstand wollte ein dauerhaftes Format schaffen, in dem er direkt mit allen Mitarbeitern kommunizieren sowie seine Pläne und Gedanken erklären konnte. Um dies zu erreichen, wurden ein spezielles Kommunikations-

format und eine sensible Moderation benötigt. Deshalb hat sich der Vorstand für einen externen Moderator, die CP BAP, entschieden. Damit wollte man sicherstellen, dass alle Teilnehmer des ImpulsCafés gleichberechtigt sind. So sollten Kommunikation auf Augenhöhe und Professionalität erreicht werden.

Die Idee des ImpulsCafés entstand, weil bei der gewachsenen Größe der Bank ein Format benötigt wurde, um den Dialog zwischen Vorstand und Mitarbeitern zu fördern. Ziel war es, Change-Prozesse zu begleiten sowie Vertrauen und Verständnis für die erforderlichen Veränderungen zu schaffen.

Das ImpulsCafé findet während der Arbeitszeit statt. Alle Mitarbeiter der Bank werden eingeladen. Aufgrund der begrenzten Plätze erfolgt die Vergabe der Plätze im Losverfahren und es wird darauf geachtet, dass nicht immer dieselben Mitarbeiter dabei sind, sondern alle die Chance haben einmal teilzunehmen.





Holger Hürten ist Vorstandsvorsitzender der VR-Bank Bonn Rhein-Sieg eG.
E-Mail: holger.huerten@vrbank-brs.de



Jörg Schober ist Partner der CP Consulting-partner AG der Unternehmensgruppe CP BAP.
E-Mail: joerg.schober@cp-bap.de

Schnell wurde das ImpulsCafé ein unverzichtbarer Termin und ein wichtiges Instrument der internen Kommunikation. Seit dem Start 2021 fand es bereits zehnmal statt. Nun öffnet es drei- bis viermal jährlich an externen Orten, meist an einem Donnerstagvormittag während der Arbeitszeit. Vorstand und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter treffen sich hier, um in entspannter Atmosphäre über aktuelle Themen zu sprechen. Jeder nimmt sich etwa drei Stunden Zeit.

Im ImpulsCafé dreht sich alles um gemeinsame Momente, gegenseitige Anerkennung, direkte Kommunikation und menschliche Interaktion. In der Hektik des Arbeitsalltags bleiben diese Aspekte oft auf der Strecke, obwohl sie für den Erfolg eines Unternehmens unerlässlich sind.

Das ImpulsCafé ist kein Workshop und kein offizieller Arbeitstermin mit Pflichtaufgaben. Es ist ein Raum für spontane Ideen und konstruktive Gespräche. Es gibt

keine Tagesordnung, aber immer ein Thema und eine Fragestellung, die an die Teilnehmer gegeben wird. Es werden rollierende Gruppen gebildet, die bestimmte themenspezifische Fragen erhalten und sich hierüber austauschen. Dies ist meist nur ein thematischer Anker und öffnet auch die Tür zu weiteren Themen. Am Ende gibt es meist eine Zusammenfassung. Je nach Thema wird ein Impulsvortrag zu Beginn gehalten. Die Moderation und der Ablauf werden im Vorfeld stets mit den Autoren von der Beratungsgesellschaft und dem Organisationsteam besprochen.

Wenn der Wunsch besteht, können hieraus aber auch konkrete Maßnahmen entstehen. Es ist ein Ort, an dem Kreativität und Engagement aufeinandertreffen und neue Impulse setzen. Das illustrieren auch die Sketchnotes – mit viel Liebe zum Detail von Dirk Demmer erstellt, einem Mitarbeiter aus dem Bereich Online Direktvertrieb des Instituts mit einer Leidenschaft für kreative Ideen (siehe die drei Bilder in diesem Artikel).

Emotionale Brücke

Das Institut wollte nicht auf standardisierte Kommunikationswege zurückgreifen und nur Fakten teilen, um Verständnis für Veränderungen zu wecken. Dem Vorstand waren die Emotionen der Menschen wichtig. Hierfür wurde das Format des ImpulsCafés entwickelt. Es erkennt und schätzt die Bedürfnisse der Menschen, fördert ihre Selbstwirksamkeit und füllt so die emotionale Lücke in der Kommunikation.

Im vergangenen Jahr haben sich erneut zahlreiche Menschen am ImpulsCafé und damit aktiv an der Gestaltung der Bank beteiligt. Zu Beginn haben sich zwölf Mit-



arbeiter pro Veranstaltung beteiligt, inzwischen sind es meist 15 Mitarbeiter und vier Vorstände.

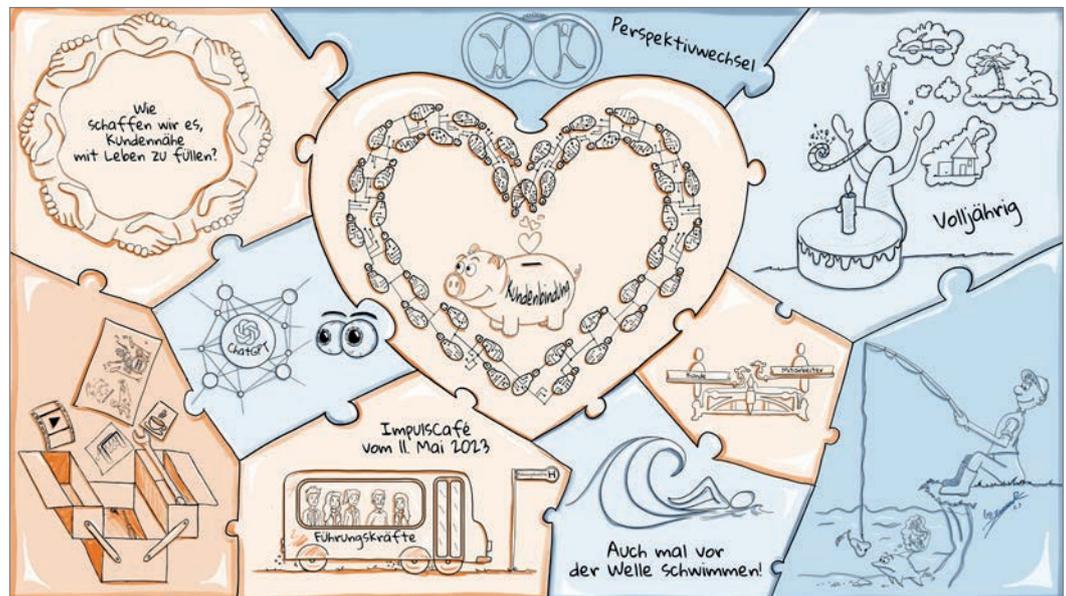
Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teilen mit dem Vorstand, was sie wirklich bewegt. Daraus resultieren gute Ideen. Aber auch der Vorstand hat die Möglichkeit, seine Gedanken und Anliegen zu vermitteln. Das ImpulsCafé öffnet Türen. Es ermöglicht den Mitarbeitern, ihre Gedanken, Gefühle und Anliegen direkt zu platzieren. Dazu braucht es keinen detaillierten Projektplan. Ein einfaches Gespräch kann die Richtung weisen und oft sogar konkrete Ergebnisse liefern.

Die Erfolge sprechen für sich: So wurde die neu eingerichtete Co-Working-Area von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mitgestaltet. Zudem hat das Institut die VR-Familienbande ins Leben gerufen, ein regelmäßiges Treffen für Eltern in Elternzeit, bei dem auch der Nachwuchs willkommen ist. Das Unternehmensleitbild wurde frisch überarbeitet.

Dank der Anregungen aus dem ImpulsCafé bietet die VR-Bank Bonn Rhein-Sieg nun auch Webinare zur Digitalisierung und zu künstlicher Intelligenz an. Zudem wird dem Vorstand auch immer wieder von unnötigen Tätigkeiten berichtet, die gestrost abgeschafft werden können. Diese wertvollen Hinweise kommen direkt aus dem Kreis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Fusionen meistern, Barrieren abbauen

Der Moderator stellt sicher, dass alle Teilnehmer gehört werden. Dabei ist die Themenwahl erfolgskritisch: Wichtig ist, dass die Themen wichtig genug sind, so dass sie viele Menschen bewegen. Beispielsweise gesellschaftliche Themen oder solche, die die gesamte Bank betreffen. Eine Frage



war beispielsweise: Wie begrüßen wir neu hinzufusionierte Mitarbeiter? Auch Nachhaltigkeit gewinnt immer mehr an Bedeutung. Hier zeigt das ImpulsCafé seine Stärke, indem es einen wertvollen Beitrag zur Partizipation leistet.

Ziel ist es, das ImpulsCafé drei bis viermal pro Jahr stattfinden zu lassen. Die Planung beginnt früh, oft schon im Herbst des Vorjahrs, weil es eine Herausforderung ist, die Termine von Vorstand, Moderator und dem Organisationsteam abzustimmen. Auch die Suche nach dem geeigneten Ort beginnt frühzeitig. Es ist oft schwieriger als erwartet, weil das ImpulsCafé nicht in den Bankräumlichkeiten stattfinden soll. Gesucht wird nach einer Café-Atmosphäre – einem Ort, der einladend und gemütlich ist.

Ursprünglich wurde für die Etablierung des Formates ein kleines Projektteam aufgesetzt. Dies war besetzt mit Kolleginnen und Kollegen aus dem Projektmanagement, dem Marketing und der Personalabteilung. Das Konzept wurde gemeinsam mit CP BAP erarbeitet, ausprobiert, verbessert

und inzwischen etabliert. Es existiert ein Fahrplan, der eine gleichbleibende Qualität sicherstellt und eine effiziente Organisation ermöglicht. Inzwischen wurde das Konzept in die Linie an das Veranstaltungsmanagement übergeben. Der Aufwand für die Organisation eines Termins des ImpulsCafés beträgt ungefähr einen Personentag.

Kontinuierliche Verbesserung durch Feedback

Am Tag nach dem ImpulsCafé werden alle Teilnehmer um ihr Feedback gebeten. Dazu werden Fragen zur Veranstaltung gestellt und um eine allgemeine Bewertung gebeten. Die Teilnehmerbefragung sowie das Feedback des Vorstands werden ausgewertet und mögliche Veränderungen des Formats abgeleitet. Ziel ist es, die Veranstaltung stetig zu verbessern, um den sich wandelnden Anforderungen und Herausforderungen der Bank gerecht zu werden. Denn das ImpulsCafé ist inzwischen ein Herzstück der Unternehmenskultur der VR-Bank Bonn Rhein-Sieg geworden.