



SUSTAINABLE INVESTING

WIE BEFÄHIGE ICH MEINE MITARBEITER?

KATHARINA LINHART

Nachhaltigkeit ist ein Thema, das uns mittlerweile alle sowohl innerhalb als auch ausserhalb der Finanzbranche betrifft. Schon oft gehört und oft gelesen. Vor diesem Hintergrund sieht man sich mit der Frage konfrontiert, ob diese mediale Präsenz bereits ausreicht, um auch die Mitarbeiter fit für das Thema «ESG» zu machen? Was kann ein Finanzdienstleister dazu beitragen, um sein Team für dieses Thema zu sensibilisieren und gleichzeitig den Bedürfnissen der Umwelt wie auch seiner Kunden gerecht zu werden? Katharina Linhart, Head des ESG Center of Excellence der UBS Fund Management (Switzerland) AG, erzählt im Interview mit der B2B-Redaktion von ihren Erfahrungen und auch den Herausforderungen, wenn es darum geht, Mitarbeiter hinsichtlich Nachhaltigkeit zu schulen.

Das Thema ESG wurde schon in einigen unserer Ausgaben diskutiert. Die Inhalte handelten von Anlageansätzen, Greenwashing und diversen anderen Herausforderungen. Heute stellen wir aber die Frage, was man als Unternehmen tun kann und sollte, um auch seine Mitarbeiter für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren bzw. diese zu schulen.

Das Thema «ESG Enablement», wie wir es innerhalb der UBS Fondsleitung nennen, hat für uns eine grosse Bedeutung und wird bei uns schon seit Jahren aktiv gelebt. Mittlerweile ist es nicht mehr bloss ein internes Ziel, Nachhaltigkeit innerhalb unseres Unternehmens, aber auch für unsere Kunden zu fördern, sondern auch eine von den Regulatoren geforderte Massnahme, um sich als Finanzdienstleister «ESG-konform» nennen zu dürfen.

Was wird da rechtlich gesehen genau erwartet?

Die FINMA hat beispielsweise in ihrer Aufsichtsmitteilung 05/2021 in Kapitel 3 klar definiert, dass «sowohl beim Organ für die Oberleitung, Kontrolle und Aufsicht als auch auf der operationellen Ebene ... insgesamt auf das Vorhandensein des erforderlichen Fachwissens und die notwendigen Kenntnisse im Bereich der Nachhaltigkeit zu achten ist». Auch die AMAS legt in ihrer Selbstregulierung fest, dass bei Asset Managern die «für die jeweilige Tätigkeit notwendigen Kenntnisse im Nachhaltigkeitsbereich vorhanden sein müssen», wie auch die Ersteller von kollektiven Kapitalanlagen sicherzustellen haben, «dass die für nachhaltige kollektive Kapitalanlagen verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über hinreichende Kenntnisse verfügen, so dass sie in der Lage sind, die für ihre Tätigkeit relevanten Anforderungen für kollektive Kapitalanlagen mit Nachhaltigkeitsbezug zu erfüllen».

Und wie haben Sie dies in der UBS Fondsleitung umgesetzt?

Wir haben ein Trainingskonzept erarbeitet und eingeführt, welches sich auf das bereits seit Jahren etablierte ESG-Trainingsframework unserer Gruppe und der Asset-Management-Division stützt und um fondsleitungsspezifische Module ergänzt. In erster Linie geht es uns hier darum, die Mitarbeiter für die Themen ESG, nachhaltiges Investieren, deren Chancen aber auch Gefahren zu sensibilisieren, um diesbezüglich möglichst optimale Voraussetzungen für unsere Mitarbeiter und die Bedürfnisse unserer Kunden zu schaffen.



Katharina Linhart

Head Regulatory Monitoring & ESG Center of Excellence,
UBS Fund Management (Switzerland) AG, Basel.

Wie sehen solche Trainings beispielsweise aus?

Das Angebot innerhalb der UBS ist sehr gross – sei es auf Gruppenebene, in Divisionen oder auch eben sehr spezifisch etwa für die Mitarbeiter der Fondsleitung, um somit auch dem fondsspezifischen Kontext – Gesetze und Regularien, UBS ESG Standards, Nachfrage der Kunden etc. – gerecht zu werden. Es gibt eine Vielzahl von freiwilligen Trainings, beispielsweise in der Form einer Art Podcast, bei denen auf anschauliche Weise Themen besprochen und erklärt werden, die uns als Unternehmen im Bereich Nachhaltigkeit aktuell betreffen. Ich denke da zum Beispiel an alles rund um «Net Zero». Daneben werden auch immer wieder Gesprächsrunden angeboten, bei denen Experten gewisse Themen live vorstellen und auf Fragen direkt eingehen.

Und das basiert alles auf Freiwilligkeit?

Jein. Neben dem erwähnten freiwilligen Zusatzangebot führen wir auch obligatorische Veranstaltungen und Trainings durch, um sicherzustellen, dass auch wirklich alle Mitarbeiter die notwendigen Kenntnisse zu bestimmten Themen und in Bezug auf ihr Aufgabengebiet haben – etwa über regulatorische und rechtliche Anforderungen oder Kundenbedürfnisse.

Sind die von Ihnen angesprochenen Trainings alle UBS-spezifisch?

Uns ist es wichtig, dass nicht nur die Sichtweise der UBS vermittelt wird, sondern unsere Kollegen über den berühmten «Tellerrand» hinausschauen und die Bestrebungen am Markt, den gesellschaftlichen Kontext sowie auch die Bedürfnisse der Kunden kennen und verstehen. Daher laden wir des Öfteren auch externe Spea-

ker zu Gesprächsrunden ein oder bieten Trainings von externen Anbietern an. Überdies unterstützen wir auch die Teilnahme an relevanten externen Zertifikatslehrgängen wie der des «Certificate in ESG Investing».

Würden Sie also sagen, das Angebot ist ausreichend, um die Mitarbeiter in Ihrem Institut zu «befähigen»?

Das Thema Nachhaltigkeit ist natürlich sehr gross und dynamisch. Wir sind uns der Wichtigkeit bewusst und versuchen entsprechend ein bestmögliches Angebot zur Verfügung zu stellen. In Anbetracht dieser Wichtigkeit versuchen wir das Bewusstsein unserer Kollegen und Kolleginnen zu diesem Thema zu erhöhen und dies so gut wie möglich in die tägliche Arbeit zu integrieren. Unsere Bestrebung ist es, eine gewisse «ESG-DNA» zu entwickeln, die es im Umgang mit der Thematik und auch der Nachfrage nach ESG-Produkten benötigt.

Und wie kann man das schaffen?

In erster Linie ist es wichtig, unsere Belegschaft im Kontext der erweiterten Thematik sowie auch vor dem Hintergrund ihrer spezifischen Arbeit und der Zusammenarbeit mit den Kunden abzuholen. Allgemeine Trainings, die eine breite Masse betreffen, dienen hier als Grundlage. Allerdings haben wir auch früh erkannt, dass dedizierte Lernmodule für einzelne Bereiche oder Teams erforderlich sind und von unseren Angestellten auch gewünscht werden. Wir beobachten mit Freude, dass bei unseren Kollegen und Kolleginnen ein intrinsisches Bedürfnis besteht, die Thematik besser zu verstehen. In diesem Zusammenhang führen wir Angebote, welche nicht immer Schulungen im klassischen Sinne sein müssen. Wir nutzen hier beispielsweise gerne auch sogenannte «Brownbag-Lunches», bei denen auf freiwilliger Basis kurz ein Thema präsentiert wird und man sich im Anschluss im Rahmen eines gemütlichen Stehlunches austauschen kann.

Haben Sie noch weitere Tipps, wie Trainingsangebote aussehen könnten?

«Wir sind bestrebt, eine gewisse «ESG-DNA» zu entwickeln, die im Umgang mit der Thematik und auch der Nachfrage nach ESG-Produkten benötigt wird.»

Katharina Linhart

Grundsätzlich lässt sich sagen, dass hier ein bisschen Kreativität und «thinking out of the box» von klarem Vorteil ist. Ergänzend zu klassischen Trainings bieten sich etwa interaktive Gesprächsrunden mit Live-Umfragen an, die online während des Vortages sofortige Auswertungen zulassen. Hierfür gibt es ein breites Angebot an technischen Hilfsmitteln, so etwa Live-Umfrage-Tools. Ich persönlich habe die Erfahrung gemacht, dass sich Zuhörer intensiver mit der Thematik auseinandersetzen, wenn man sie aktiv einbindet.

Gibt es noch weitere Ideen?

Des Weiteren arbeiten wir beispielsweise aktuell gerade daran, dedizierte Lernwochen einzuführen, bei denen die Mitarbeiter kleine Themengebiete mit vorhandenem Informationsmaterial über eine Woche hinweg bearbeiten und am Ende dazu aktiv im Team diskutieren. Dies wird dann noch mit kleinen Gewinnspielen abgerundet – beispielsweise für die originellsten Fragen – und soll die Beteiligten anregen, sich auch im Arbeitsalltag noch mehr Gedanken zum Thema ESG zu machen.

Was erhoffen Sie sich davon?

Jedem ist klar, dass das Thema Nachhaltigkeit uns alle betrifft – innerhalb und ausserhalb der UBS. Deswegen ist es wichtig, dies im Arbeitsalltag auch mit einer ganzheitlichen Sichtweise zu integrieren. Wie kann ich Nachhaltigkeit am Arbeitsplatz und in-

nerhalb meiner Unternehmung leben und fördern? Wie kann ich unsere Kunden dabei unterstützen, nachhaltiges Finanzieren zu integrieren? Wie sensibilisiere ich mich und meine Kunden für allfällige Risiken, beispielsweise das Greenwashing?

Sie erwähnten vorhin Trainings-Material. Wie erhalten die Mitarbeiter bei Ihnen denn Zugriff darauf?

Hier bieten wir eine nach Themengebiet oder Einheit strukturierte Plattform. Es ist eine Art Repository, die einen zentralen Zugang zu vorhandenem Informationsmaterial eröffnet – so etwa aufgezeichnete Trainings, Richtlinien, Handbücher etc. Das Ziel besteht darin, dass sich die Mitarbeiter bei Bedarf die notwendigen Informationen möglichst rasch und selbständig beschaffen können.

Sie haben von «Messbarkeit des Trainingserfolges» gesprochen. Kann man so etwas wie «Enablement» bei den Mitarbeitern überhaupt messen?

Eine Annäherung ist sicherlich möglich. Wir versuchen hier quantifizierbare Daten zu erhalten, anhand derer man indirekt Trainingserfolge ableiten kann – beispielsweise die Anzahl von extern erworbenen ESG-Zertifikaten. Diese Hilfsmittel unterstützen uns dabei, den Stand der ESG-Expertise innerhalb unserer Unternehmung abzuleiten.

Ein paar abschliessende Worte?

Im Grunde sehe ich es in der Verantwortung eines jeden einzelnen, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen und sich die notwendigen Kenntnisse anzueignen. Darüber hinaus sehe ich es in der Pflicht des Finanzinstituts, seine Mitarbeiter dabei aktiv zu unterstützen – dies durch ein breites Trainingsangebot und leicht zugängliches Informationsmaterial. Generell ist meine Empfehlung, sich dabei auf die wesentlichen Punkte zu konzentrieren. Kreative «Elemente» wie Themenwochen, interaktive Trainings und auch Gewinnspiele können hierbei förderlich sein, sich mit der Thematik auf einer aktiveren Ebene auseinanderzusetzen.