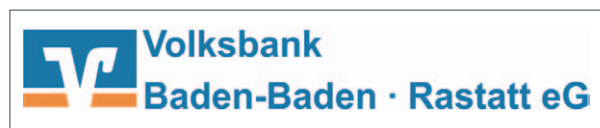




## SOFTWARE

# Anforderungen der MaRisk an den Personalbereich von Kreditinstituten ibo Pegasus bei der Volksbank Baden-Baden Rastatt eG

Am 20. Dezember 2005 hat die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht BaFin die endgültige Fassung der Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) veröffentlicht. Damit ging ein langjähriger Entwicklungs- und Konsultationsprozess zu Ende, der die Umsetzung der qualitativen Anforderungen der Rahmenvereinbarungen des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht (Basel II) und der Capital Requirement Directive (CRD) in nationales Recht vorbereitet hat. Die neuen Anforderungen werden einen wesentlichen Einfluss auf die Ausgestaltung des Risikomanagements in den Instituten haben, auch wenn die Aufsicht vielfältige Öffnungsklauseln einräumt, die den Instituten ein individuelles, den Gegebenheiten angemessenes Risikomanagement ermöglicht.



Mit über 1,4 Milliarden Euro Bilanzsumme gehört die Volksbank Baden-Baden Rastatt eG zu den großen Genossenschaftsbanken in Baden-Württemberg. Dieses Volumen wird von derzeit ca. 450 Mitarbeitern bearbeitet.

Um Risiken zu vermeiden, hat die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht BaFin Ende 2005 nun auch die Regelungen zur Vermeidung von Risiken in der Ressource Personal für alle Bereiche eines Kreditinstituts erstellt.

Marcus Michel, der Bereichsdirektor Personal, Recht und Marketing, berichtet über den Einsatz von ibo Pegasus im Rahmen der Anforderungen der MaRisk an den Personalbereich von Kreditinstituten.

## Operationelle Risiken in der Ressource Personal

Innerhalb der MaRisk werden die (Personalrisiken) im allgemeinen Teil unter AT 7 Ressourcen und hier AT 7.1 Personal erläutert. Im Gegensatz zu MaK und MaH ist somit dem Thema Personal ein eigenständiger Abschnitt eingeräumt worden.

Im Kern geht es dabei um folgende Punkte:

- A) Quantitative und qualitative Personalausstattung
- B) Qualifikation der Mitarbeiter
- C) Vorausschauende Stellvertreter- und Nachfolgeentwicklung
- D) Vergütung- und Anreizsysteme

Diese Regelungen sind überwiegend nicht neu, sondern zum großen Teil aus MaK und MaH bekannt.

Die Anforderungen aus MaK und MaH haben sich aber nur auf Mitarbeiter des Kredit- und Handelsgeschäfts bezogen, während die Anforderungen der MaRisk für alle Bereiche der Kreditinstitute gelten.

*AT 7.1 - Textziffer 1: Die quantitative und qualitative Personalausstattung des Kreditinstitutes hat sich besonders aus betriebsinternen Erfordernissen an den Geschäftsaktivitäten sowie der Risikosituation zu orientieren.*

Diese Formulierungen bieten zunächst wenig konkrete Anhaltspunkte für die quantitative und qualitative Personalausstattung. Die entsprechenden Handlungsnotwendigkeiten ergeben sich im Wesentlichen aus einer ganzheitlichen Betrachtung der im allgemeinen Teil der MaRisk formulierten Anforderungen. Insbesondere die unter 4.2 Strategien festgelegten Rahmenbedingungen zur Unternehmensstrategie bilden die Grundlage der quantitativen und qualitativen Personalplanung.

Es besteht daher die Notwendigkeit, dass insbesondere die Vertretungsregelungen in allen Bereichen eindeutig geregelt und dokumentiert werden.

Marcus Michel:

ibo bietet hier mit dem ibo Aufbau-Manager eine hervorragende Plattform, um diese Anforderungen zu erfüllen. So können Stellenbesetzungspläne und Stellenbeschreibungen erstellt werden. Hieraus gehen ganz deutlich die einzelnen Vertretungsregelungen hervor. So ganz nebenbei erstellt sich aus der Verknüpfung unserer Organisationseinheiten und Stellen mit den Mitarbeiterdaten auch unser Organigramm. Es ist innerhalb des Organigramms sogar möglich die Soll-/und Ist-Stärke der Organisationseinheiten aufzuzeigen.

## Qualifikation der Mitarbeiter

Für die Dokumentation der qualitativen Personalausstattung wird es auf Dauer unumgänglich sein, dass für alle Funktionen/Stellen in den Kreditinstituten entsprechende Anforderungsprofile vorhanden sind.

# ibo Pegasus

## Effizientes und umfassendes Personalmanagement

### Marcus Michel:

Mit der ibo Stellenbeschreibung erstellen wir nicht nur diese selbst sondern auch unsere Anforderungsprofile. Damit sind die Anforderungen, die mit der jeweiligen Stelle verknüpft sind, für jedermann transparent. Im Übrigen können die Stellenbeschreibungen auch jederzeit im Intranet der Bank veröffentlicht werden.

Die Besetzung dieser Funktionen/Stellen mit Mitarbeitern ist bezüglich ihrer Qualifikation durch einen entsprechenden Soll-Ist-Vergleich zu dokumentieren und im Falle von Abweichungen sind entsprechende Personalentwicklungspläne zu erarbeiten.

### Marcus Michel:

ibo ist es gelungen, die vom BVR für den genossenschaftlichen Bankenbereich entwickelten Anforderungen aus Funktionen und Competencies durch die Verbindung der Daten von Personal- und Organisationsabteilung sehr gut zu unterstützen.

Dabei hilft der ibo Beurteilungs-Manager – auf Wunsch auch workflowgestützt – die jährliche Ermittlung der Mitarbeiterqualifikationen in unserem Haus durchzuführen. Ein Abgleich dieser Qualifikationen mit den Anforderungen an die Stellen und Funktionen wird über Standardreports durchgeführt. Im ibo PE-Manager hinterlegen wir dann die Mitarbeiterentwicklungspläne und bilden die entsprechenden Maßnahmen für die Mitarbeiter ab. Auf diese Weise haben wir jederzeit einen Überblick über geplante und durchgeführte Personalentwicklungsmaßnahmen.

### AT 7.1 – Textziffer 2:

*Die Mitarbeiter sowie deren Vertreter müssen abhängig von ihren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten über die erforderlichen Kenntnisse und Erfahrungen verfügen.*

Durch geeignete Maßnahmen ist zu gewährleisten, dass das Qualitätsniveau der Mitarbeiter angemessen ist.

Die MaRisk verallgemeinern die Anforderungen an die Kenntnisse der Mitarbeiter und betonen zusätzlich die Erfahrung.

Die bisher im Rahmen der MaK geforderten Dokumentationen über die entsprechenden Qualifikationen und Erfahrungen der Mitarbeiter werden somit für die Gesamtbank erforderlich.

Das bedingt den Einsatz entsprechender EDV-Systeme, in denen neben den Dokumentationen zu internen und externen Seminaren auch die entsprechenden Werdegangselemente des Mitarbeiters zu erfassen sind.

Der regelmäßige Abgleich von SOLL-Qualifikation und IST-Qualifikation durch einen fachkundigen Dritten (z.B. Führungskraft) wird immer notwendiger und ist entsprechend zu dokumentieren. Hierfür sind die organisatorischen Regelungen (z.B. jährliche Personalentwicklungsgespräche) zu schaffen und deren Einhaltung zentral zu überwachen.

### Marcus Michel:

Durch die bereits geschilderten Möglichkeiten des Personalmanagementsystems ibo Pegasus haben wir somit für die Gesamtbank jederzeit den Überblick sowohl über den Ausbildungsstand der Mitarbeiter als auch deren möglichen Defizite und der daraus abgeleiteten Maßnahmen. Die Führungskräfte erhalten Einblick in verschiedene Auswertungen bis hin zur elektronischen Personalakte ihrer Mitarbeiter. Die Instrumente hierfür sind der ibo Report-Manager für die Standardreports sowie der ibo AdHoc-Generator für individuelle Auswertungen. Auch in den einzelnen Modulen finden sich schnell und einfach handhabbare Auswertungsmöglichkeiten. Und sollten wir einmal nicht sofort mit unseren Auswertungsmöglichkeiten zurechtkommen, greifen wir gerne auf die Hotline oder Trainer von ibo zurück. Eine schnelle und unkomplizierte Hilfe gehört dort zum Service.



Marcus Michel, Bereichsdirektor  
Personal, Recht und Marketing

### AT 7.1 – Textziffer 3:

*Die Abwesenheit oder das Ausscheiden von Mitarbeitern sollte nicht zu nachhaltigen Störungen der Betriebsabläufe führen.*

Diese Anforderung bedingt, dass sowohl aktuelle Stellenbeschreibungen als auch Anforderungsprofile der jeweiligen Funktionen vorhanden sind.

Auf dieser Basis lässt sich dann eine entsprechende Vertretungs- und Nachfolgeplanung aufbauen. Insbesondere bieten diese Instrumente den Vorteil, bei der Versetzung von Mitarbeitern durch einen entsprechenden Differenzabgleich von Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil entsprechende Abweichungsdokumentationen zu erhalten, auf deren Basis die Qualifizierungsmaßnahmen aufgesetzt werden können.

### Marcus Michel:

Anhand der immer aktuellen Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile können schon frühzeitig Mitarbeiter aufgebaut werden und sich über strikt geplante und per EDV dokumentierte Personalentwicklungspläne entsprechend qualifizieren. So entstehen nach Möglichkeit keine Engpässe im Vertretungsfall oder bei voraussehbarem Ausscheiden eines Mitarbeiters aus dem Unternehmen.

Über die An- bzw. Abwesenheiten der Mitarbeiter während des Jahres sind wir durch den Urlaubsworkflow in ibo MeinPegasus sowie die gute Schnittstelle zu Cosmos, der Notes-Plattform der Fiducia, informiert. Dadurch gelang es uns einen Teil unserer personalrelevanten Prozesse zu verschlanken, weiter können sich Mitarbeiter und Führungskräfte jederzeit ein Bild über Anwesenheiten und Fehlzeiten in ihren Bereichen machen.

### Zusammenfassung

Die Steuerung der operationellen Risiken im Bereich Personal wird durch die MaRisk komplexer und bedarf einer deutlich intensiveren Verzahnung und Abstimmung mit der Unternehmensstrategie. Hierfür sollten die Kernprozesse der Personalarbeit dokumentiert werden und entsprechende Instrumente zur Dokumentation der Qualifikation in den Kreditinstituten ein- bzw. fortgeführt werden.

Besonders der kontinuierliche Abgleich von SOLL- und IST-Qualifikation mit den Aufgaben der Funktion für die Gesamtbank ist eine der Kernaufgaben, welche sich aus den MaRisk ergeben.

Auch weitere Dokumentationserfordernisse im Bereich der Personalplanung (Stellenbesetzungspläne und Nachfolgeplanungen) werden in Zukunft verstärkt auf die Personalabteilungen zukommen.

Viele der Anforderungen der MaRisk sind bereits aus MaK und MaH bekannt und sollten somit bereits in den Kreditinstituten umgesetzt sein. Neu ist die Gültigkeit der Anforderungen für alle Funktionen des Kreditinstitutes.

### Marcus Michel:

Mit ibo Pegasus werden wir diesen Anforderungen voll und ganz gerecht. Außer der zentralen Mitarbeiterverwaltung setzen wir die Programme zum Thema Fehlzeitenmanagement mit Urlaubsworkflow, Personalentwicklung und Aufbaumanagement ein. Für unsere Auswertungen ist der ibo Report-Manager für die Standards und der ibo AdHoc-Generator für unsere individuellen Auswertungen im Einsatz. So manche Anforderung, die wir in den letzten Jahren aus der Praxis heraus an das ibo Produktmanagement stellten, finden wir heute in den Programmen wieder. Die Software wird ständig weiter entwickelt und die Mitarbeiter der ibo Software sind ganz nahe beim Kunden.



ibo Schweiz AG | Flughafenstrasse 50 | CH-8152 Glattbrugg  
T: +41 44 809 11 60 | F: +41 44 809 11 61  
info@ibo.ch | www.ibo.ch

### Ihr Ansprechpartner bei ibo



**Mark Engler**  
T: +49 641 98210-808  
mark.engler@ibo.de

ibo Software GmbH | Im Westpark 8 | D-35435 Wettenberg  
T: +49 641 982 10-700 | F: +49 641 982 10-2600  
info@ibo.de | www.ibo.de

## Personalmanagement mit ibo Pegasus – Ihre Vorteile auf einen Blick

- Benutzerfreundlich und einfach zu bedienen
- Wirkungsvolle Unterstützung aller wichtigen Arbeiten im Personalbereich schafft Freiräume für die Personalbetreuung
- Alle Mitarbeiterdaten in einer Datenbank
- Flexibles Erstellen von Auswertungen und Statistiken
- Unterstützung Ihrer Korrespondenz durch integrierte Serienbrief- und Mailfunktion
- Minimierung von Mehrfacharbeit und Redundanz
- Datenübernahme aus Entgeltabrechnungssystemen
- Automatische und individuelle Wiedervorlagen
- Modularer Systemaufbau ermöglicht stufenweise Einführung
- Unterstützung der Zusammenarbeit von Personal- und Organisationsbereich
- Employee-Self-Service sowie Urlaubs- und Beurteilungsworkflow für alle Mitarbeiter im Browser
- Detailliertes Rechtekonzept
- Schnittstellen zu Standardsoftware
- Optionale Integration in eine Intranet-/Notes-Lösung
- Optimales Preis-Leistungs-Verhältnis



# ibo Software

Prozessmanagement | Organisationsmanagement  
Personalmanagement | Revisionsmanagement  
Projektmanagement | Informationsmanagement



ibo Software GmbH | Im Westpark 8 | D-35435 Wetztenberg  
T: +49 641 982 10-700 | F: +49 641 982 10-2600  
info@ibo.de | www.ibo.de

ibo Schweiz AG | Flughafenstrasse 50 | CH-8152 Glattbrugg  
T: +41 44 809 11 60  
info@ibo.ch | www.ibo.ch

Hotline Deutschland:  
T: +49 641 982 10-840/850  
hotline@ibo.de