

BILDUNGSRICHTLINIE 2018

in der adaptierten Fassung 2020

Bundesweite Bildungsstandards für Funktionärinnen und Funktionäre in Raiffeisenbanken

1. Präambel

Die Raiffeisen Bankengruppe Österreich ist in ihrer spezifischen Organisationsform einzigartig. Die Basis einer starken Verbundorganisation bilden viele selbstständige Raiffeisenbanken, die fest in ihren Regionen verwurzelt sind. Geführt werden diese autonomen Genossenschaften von letztverantwortlichen Entscheidungsträgern vor Ort.

Der österreichische Raiffeisenverband unterstützt diese regionale Ausrichtung der Mitglieder und die damit verbundene dezentrale Entscheidungsverantwortung. Dies erfordert die Gewährleistung höchster Kompetenz der Verantwortungsträger, welche durch eine fundierte Ausbildung und kontinuierliche Weiterbildung sicherzustellen ist.

Das gilt in besonderer Weise auch für die Funktionärinnen und Funktionäre der Raiffeisenbanken, die als ehrenamtliche Eigentümervertreter Aufsichts- und Kontrollaufgaben wahrnehmen und gleichzeitig wichtige Repräsentantinnen und Repräsentanten der Raiffeisenorganisation in ihren Regionen sind.

Die dynamischen Entwicklungen des Bankenbereichs und umfassende, sich weiterentwickelnde regulatorische Anforderungen auf nationaler und europäischer Ebene stellen Regionalbanken vor Herausforderungen, die nur mit angesehenen und kompetenten Eigentümervertreterinnen und Eigentümervertretern erfolgreich zu bewältigen sind. Für Funktionärinnen und Funktionäre ist die eigene Aus- und Weiterbildung daher integrativer Bestandteil der übernommenen Aufgabe in der Raiffeisenbank.

Die vorliegende Richtlinie formuliert dazu die entsprechenden Standards. Anforderungs- und Kompetenzprofile werden definiert, verbindliche Kriterien für die laufende Weiterbildung festgehalten. Die jeweils aktuellen, relevanten aufsichtsrechtlichen Bestimmungen der EBA-Guidelines, der CRR, des BWG und der FMA-Rundschreiben werden dabei berücksichtigt. Die vorliegende Version 2018 (in der adaptierten Fassung 2020) ist eine Weiterentwicklung der ursprünglich 2008 beschlossenen und 2012 aktualisierten Bildungsrichtlinie des Österreichischen Raiffeisenverbandes für die Sparte Geld.

Die davon betroffenen Mitglieder des österreichischen Raiffeisenverbandes sehen in der gemeinsamen Umsetzung und Orientierung an den Zielsetzungen und Anforderungen dieser verbindlichen Richtlinie eine wesentliche Voraussetzung zur nachhaltigen Sicherung des Erfolgs der genossenschaftlich geprägten Raiffeisenbankengruppe.

2. Grundsätze der Bildungsarbeit

Die Bildungsangebote für Funktionärinnen und Funktionäre werden in der Raiffeisen Bankengruppe arbeitsteilig zentral / dezentral zur Verfügung gestellt. Die vom ÖRV Vorstand beschlossene Raiffeisen Campus Charta hält dazu sinngemäß fest:

- Die Basisausbildung für Funktionärinnen und Funktionäre wird gemäß einheitlichen Bildungsstandards auf Basis gemeinsam entwickelter Lehr- und Lernunterlagen dezentral in den Bundesländern umgesetzt.
- Das Bildungsangebot für Spitzenfunktionärinnen und -funktionäre wird unter Federführung des Raiffeisen Campus bundesweit erarbeitet und von diesem möglichst regional durchgeführt.

Durch diese Arbeitsteilung werden Regionalität und spezifische Inhalte im Bildungsangebot des jeweiligen Bundeslandes berücksichtigt, Spitzenfunktionärinnen und Spitzenfunktionäre hingegen haben in ihrem Aufgabenspektrum und Wirkungskreis die Möglichkeit, sich bundesweit im Rahmen der weiterführenden Bildungsangebote zu vernetzen.

Spitzenfunktionärinnen und Spitzenfunktionäre im Sinne dieser Richtlinie sind

- Obfrauen bzw. Obmänner und Vorsitzende von Aufsichtsräten in Raiffeisenbanken sowie jeweils deren Stellvertreterinnen bzw. Stellvertreter,
- Vorsitzende von im BWG obligatorisch angeführten Ausschüssen (Prüfungs-, Nominierungs-, Vergütungs- und Risikoausschuss) sowie deren Stellvertreterinnen bzw. Stellvertreter und nominierte Expertinnen bzw. Experten (Vergütungsexperten, Risikoexperten, Finanzexperten) und daneben
- alle Funktionärinnen und Funktionäre von Raiffeisen-Landesorganisationen der Sparte Geld, unabhängig davon, welche Funktion sie auf der Primärebene innehaben.

Grundlage für die Ausgestaltung und Weiterentwicklung der jeweiligen Bildungsinhalte sind die Kompetenzprofile, die in dieser Richtlinie nachfolgend beschrieben werden.

Die laufende Qualitätssicherung in der Raiffeisen Bildungsarbeit hat hohe Priorität. Sie fußt auf folgenden drei Säulen

- Strategische Steuerung der Bildungseinrichtungen durch Gremien mit hoher Kompetenz im Bereich Governance, Regulatorik und Funktionärsarbeit
- Raiffeisen Bildungsanbieter als qualitätsgesicherte Einrichtungen der Erwachsenenbildung
- Laufende Qualitätsmanagement- und Feedbacksysteme der Bildungsanbieter

Die Kosten für die Funktionärs- und Spitzenfunktionärsausbildung werden, wie auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, vom jeweiligen Kreditinstitut getragen.

3. Anforderungsprofil

Die Eignung („Suitability“) von Mitgliedern des Management Boards sieht eine dreigeteilte Anforderung vor:

1. Reputation
2. Aus- und Weiterbildung
3. Erfahrung

Für Funktionärinnen und Funktionäre bzw. Spitzenfunktionärinnen und Spitzenfunktionäre in der Raiffeisenbankengruppe gelten folgende Basisvoraussetzungen:

- Geschäftliche Beziehung zur Genossenschaft
- Interesse an bankspezifischen und gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen
- Repräsentant der Mitgliederstruktur
- Bildungsbereitschaft
- Geordnete wirtschaftliche Verhältnisse
- Ortsverbundenheit
- Unbescholtenheit und Ansehen in der Öffentlichkeit
- Ausreichende zeitliche Verfügbarkeit
- Zuverlässigkeit, Aufrichtigkeit, Unvoreingenommenheit

Hinsichtlich der Zusammensetzung der Verwaltungsorgane der Genossenschaften verfolgt diese Richtlinie folgende Zielsetzungen:

- Vorteile durch repräsentative Auswahl:
Abbildung der Mitgliederstruktur in Bezug auf Geschlecht, Alter und beruflichem Werdegang.
- Vorteile durch Diversität:
Von den Raiffeisenbanken ist in diesem Zusammenhang besonders für eine angemessene Repräsentanz von Frauen und jüngeren Funktionärinnen und Funktionären in den Gremien Sorge zu tragen.

4. Kompetenzprofile

Die nachfolgenden Kompetenzprofile stellen dar, über welche Kompetenzen Funktionärinnen und Funktionäre bzw. und Spitzenfunktionärinnen und -funktionäre grundsätzlich verfügen sollen, um den an sie gestellten Anforderungen gerecht zu werden.

Die im Einzelfall erforderlichen Kompetenzen orientieren sich an den mit der konkreten Funktion in Verbindung stehenden Verantwortungsbereichen sowie an Umfang und Komplexität der Geschäftstätigkeit der einzelnen Raiffeisenbank. Dabei wird davon ausgegangen, dass es sich bei Instituten der Primärebene um regional tätige Raiffeisenbanken handelt, die im Wesentlichen regionales Privatkunden- und Firmenkundengeschäft betreiben.

Kompetenzprofil für Funktionäre

Fach- & Methodenkompetenz

- Wirtschaftliches, genossenschaftliches und bankspezifisches Grundverständnis
- Basiskenntnisse über das Dienstleistungs- und Produktangebot

Unternehmerische Kompetenz

- Basisverständnis für Geschäftsmodell, Strategie und Risiko
- Fähigkeit, geschäftliche Vorgänge und Vorhaben kritisch hinterfragen zu können

Persönliche Kompetenz

- Interesse, die Eigentümer zu vertreten; „Ohr“ an der Basis („Äußeres Bewusstsein“)
- Loyalität: Identifiziert sich mit dem Unternehmen und hat ein Zugehörigkeitsgefühl
- Verständnis für die eigene Rolle als Botschafter der Marke „Raiffeisen“
- Verlässlichkeit, Verschwiegenheit und Belastbarkeit
- Bereitschaft zur laufenden Weiterbildung
- Konflikt- und Teamfähigkeit
- Kommunikations- und Urteilsfähigkeit
- Verantwortungsgefühl
- Authentizität: Übereinstimmung von Wort und Tat

Führungskompetenz

- Fähigkeit zur Mitwirkung an der qualifizierten Nachfolgeplanung, Auswahl, Abberufung sowie Leistungsbeurteilung der Geschäftsleitung

Kooperationskompetenz

- Professionelle und effektive Zusammenarbeit in den Gremien der Raiffeisenbank und im Verbund

Kompetenzprofil für Spitzenfunktionärinnen und Spitzenfunktionäre

Spitzenfunktionärinnen und -funktionäre brauchen über die oben dargestellten Kompetenzen hinausgehende Fähigkeiten, um ihre Hauptaufgaben erfüllen zu können. Dies sind insbesondere:

Fach- & Methodenkompetenz

- Detailliertere Kenntnisse in Betriebswirtschaft, Bankwesen und aufsichtsrechtlichen Bestimmungen
- Tiefergehende Kenntnisse im Genossenschaftsgesetz, Satzung und Geschäftsordnungen
- Präsentationstechnik und Sitzungsführung
- Steuerung des Informationsflusses innerhalb der Bank-Gremien

Unternehmerische Kompetenz

- Fähigkeit, Informationen zu Geschäftsmodell, Strategie und Risiko zu beurteilen
- Überwachung der Tätigkeit der Geschäftsleiter
- Professioneller Umgang mit schwierigen Situationen

Führungskompetenz

- Rollenklarheit zwischen Spitzenfunktionären und Geschäftsleitung
- Leistungsforderung gegenüber dem Management
- Adäquate Anwendung der Werkzeuge des strategischen Personalmanagements
- Treffen von Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der Geschäftsleitung
- Nachfolgeplanung für Funktionärinnen und Funktionäre

Persönliche Kompetenz

- Kommunikation und Vorbildwirkung gemäß den Raiffeisen-Werten
- Selbstorganisation und Selbstmanagement
- Autonomes Denken, Entscheidungsfähigkeit und eigene Leistungsbereitschaft

Kooperationskompetenz

- Austausch mit Entscheidungsträgern in der Region
- Effektive Vernetzung mit anderen Mitgliedern in Genossenschaften
- Behandlung der Revisionsergebnisse mit der erforderlichen Konsequenz
- Fähigkeit zur konstruktiven Zusammenarbeit im Verbund

5. Bildungsstandards

Bildungsstandards für Funktionärinnen und Funktionäre von Raiffeisenbanken

Unmittelbar mit Funktionsantritt werden jeder neuen Funktionärin / jedem neuen Funktionär grundlegende Informationen - auch in schriftlicher Form - zur Verfügung gestellt. Die Verantwortung für den entsprechenden Einführungsprozess liegt in der jeweiligen Raiffeisenbank.

Daran anknüpfend erfüllen Funktionärinnen und Funktionäre die bundesweiten Bildungsmindeststandards, indem Sie je nach Funktionsperiode Bildungsformate in folgendem Umfang absolvieren:

- 1. Funktionsperiode: mindestens 4 Tage, davon 2 innerhalb der ersten 6 Monate nach Übernahme der Funktion. Jede weitere Funktionsperiode: mindestens 2 Tage Vertiefung bzw. Fresh up. Eine Anrechenbarkeit für Bildungsveranstaltungen ist ab 0,5 Tagen gegeben. Die Einheit 0,5 Tage ist definiert durch 3 Stunden inhaltliche Netto-Bildungszeit.

Für die erste Funktionsperiode gilt das Ausbildungsangebot des jeweiligen Landesbildungsanbieters.

Zur Erfüllung der Weiterbildungsverpflichtungen in der weiteren Funktionsperiode sind digitale Lernangebote grundsätzlich auf Basis dieser Richtlinie unter den auf Seite 6 angeführten Bedingungen (sinngemäß) anrechenbar.

Insgesamt sind jedoch zur Erfüllung der Weiterbildungsverpflichtungen in der weiteren Funktionsperiode zumindest 1,5 Präsenztag zu absolvieren.

Die nachfolgende Grafik bietet einen Überblick über die bundesweit einheitlichen, regional angebotenen Basismodule.



Eine teilweise Anrechenbarkeit von persönlichen Ausbildungen (z.B. Berufsausbildung) basierend auf den Vorgaben dieser Bildungsrichtlinie ist nach individueller Prüfung durch den Landeskoordinator für Funktionärsausbildung möglich.

Bildungsstandards für Spitzenfunktionärinnen und -funktionäre von Raiffeisenbanken

Die verpflichtenden Mindeststandards für die Aus- und Weiterbildung von Spitzenfunktionären sind wie folgt geregelt. Bundesweit erfüllen Spitzenfunktionäre diese Bildungs-Mindeststandards, indem Sie je nach Funktionsperiode Bildungsformate in folgendem Umfang absolvieren:

- 1. Funktionsperiode: 4 Mal 1,5 Tage; davon 3 Tage im 1. Jahr und 3 Tage im weiteren Verlauf der 1. Periode.
- Jede weitere Funktionsperiode: 3 Tage Vertiefung bzw. Fresh up.

Eine Anrechenbarkeit für Bildungsveranstaltungen ist ab 0,5 Tagen gegeben. Die Einheit 0,5 Tage ist definiert durch 3 Stunden inhaltliche Netto-Bildungszeit.

Für die erste Funktionsperiode gilt das Ausbildungsangebot des Raiffeisen Campus.

Zur Erfüllung der Weiterbildungsverpflichtungen in der weiteren Funktionsperiode sind digitale Lernangebote grundsätzlich auf Basis dieser Richtlinie anrechenbar, dies jedoch ausschließlich bei Vorliegen der folgenden Bedingungen:

- Die Netto-Bildungszeit der online durchgeführten Weiterbildungsmaßnahme beträgt mindestens 3 Stunden.
- Die online Weiterbildungsmaßnahme wird von einer professionellen Bildungsorganisation (Universitäten, Sektorbildungseinrichtungen, zertifizierte Einrichtungen der Erwachsenenbildung) angeboten.
- Die online Weiterbildungsmaßnahme ist explizit für die Zielgruppe der SpitzenfunktionärInnen konzipiert oder die Inhalte zielen auf die Kompetenzanforderungen des Funktionsprofils von SpitzenfunktionärInnen ab.
- Der Veranstalter sieht eine Teilnehmerregistrierung (Anmeldung) vor und bestätigt oder dokumentiert die Teilnahme.
- Die online Weiterbildungsmaßnahme beinhaltet eine dokumentierte Lernerfolgskontrolle.

Insgesamt sind jedoch zur Erfüllung der Weiterbildungsverpflichtungen in der weiteren Funktionsperiode zumindest 2 Präsenztage zu absolvieren.

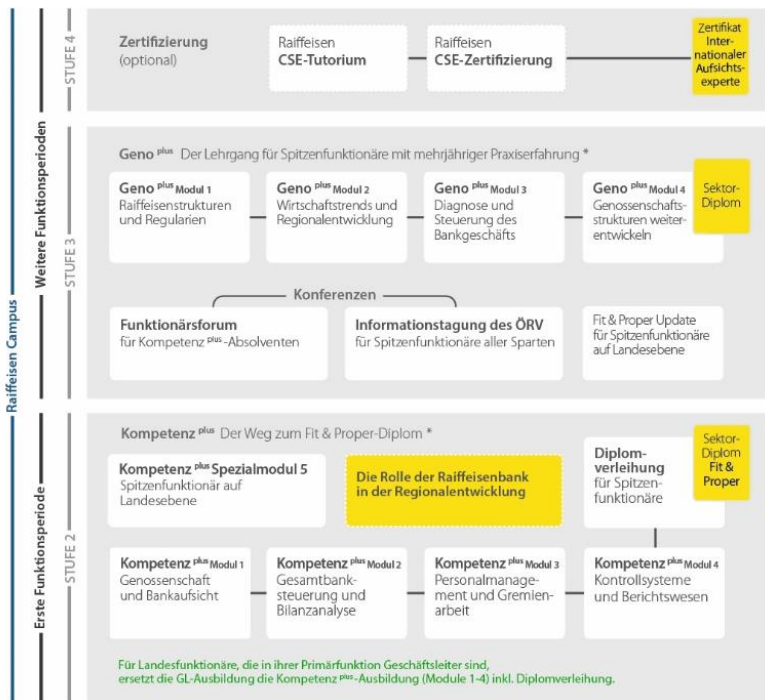
Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, sich auf freiwilliger Basis einer externen anerkannten europäischen Zertifizierung zu unterziehen (Certified Supervisory Expert), was jedenfalls als Weiterbildung anrechenbar ist.

Eine teilweise Anrechenbarkeit von persönlichen Ausbildungen (z.B. Berufsausbildung) basierend auf den Vorgaben dieser Bildungsrichtlinie ist nach individueller Prüfung möglich.

Grundsätzlich wird davon ausgegangen, dass Spitzenfunktionärinnen und -funktionäre vor Übernahme ihrer gremialen Spitzenfunktion ein „einfaches“ Funktionärsmandat innegehabt haben und demnach die entsprechenden Basisausbildungen absolviert haben. Bei ausnahmsweisem Direkteinstieg als Spitzenfunktionärin oder Spitzenfunktionär ist eine beschleunigte Ausbildung nach Einzelfallbeurteilung vorzusehen.

Anrechnungsentscheidungen für die Basisausbildung trifft der jeweilige Landeskoordinator, für Ausbildungen auf Bundesebene erfolgt die Entscheidung in Abstimmung mit dem Raiffeisen Campus.

Die nachfolgende Grafik stellt das Bildungsangebot des Raiffeisen Campus für Spitzenfunktionärinnen und Spitzenfunktionäre dar.



6. Verbindlichkeit

- Die Wiederwählbarkeit von Funktionärinnen und Funktionären ist nur gegeben, wenn die Bildungsstandards dieser Richtlinie eingehalten wurden.
- Diese ÖRV-Richtlinie ist in den dafür zuständigen Gremien in den Bundesländern tunlichst bis zum 31.12.2020 umzusetzen. Die Landesbildungsrichtlinien sind an die ÖRV-Richtlinie anzupassen. Die Mitglieder haben auf die Umsetzung der angepassten Landesbildungsrichtlinien in den einzelnen Raiffeisenbanken hinzuwirken.
- Die Bildungsprogramme der regionalen Anbieter und des Raiffeisen Campus sind ab der auf den Beschluss der Richtlinie folgenden Version auf die hier definierten Vorgaben abzustimmen.
- Die regionalen Revisionsverbände haben die Einhaltung der Bildungsstandards im Rahmen ihrer Prüftätigkeit zu beurteilen und in ihren Berichten zu dokumentieren.

Wien, am 21.09.2020

Dr. Andreas Pangl
Generalsekretär

Dr. Walter Rothensteiner
Generalanwalt