

Digitale Gremienkommunikation – Corona schafft neue Akzeptanz

Von Volker Leisten



Schon vor der Corona-Epidemie hat die Volksbank Erft versucht, die Gremienkommunikation zu digitalisieren. Dabei hat sich gezeigt: Gerade mit Blick auf das Alter vieler Aufsichtsräte ist Einfachheit Trumpf. Dennoch herrschte bist zum Ausbruch von Covid-19 eher Skepsis vor – die Pandemie bewirkte jedoch einen Gesinnungswechsel. Jetzt wird darüber nachgedacht, nicht nur die Gremiensitzungen, sondern auch die Mitglieder- beziehungsweise Vertreter-/Generalversammlung zu „virtualisieren“. Denn das schafft in unsicheren Zeiten Planungssicherheit gegenüber Präsenzveranstaltungen. Red.

Die Corona-Krise ist auch an Volksbanken nicht spurlos vorüber gegangen. Neben den mit der Pandemie verbundenen Herausforderungen kämpfen die Finanzinstitute seit Jahren schon mit ungünstigen Rahmenbedingungen: vom Zinsrutsch bis zu regulatorischen Eingriffen.

Die Entwicklungen sind teils mit Einbußen verbunden, während zugleich immer bessere Qualität erwartet wird. Darum braucht es neue Strategien, die Prozesse effizienter werden lassen. In der Volksbank Erft eG sind dafür zeitgemäße digitale Anwendungen erste Wahl: Hier kommunizieren die Gremien seit Anfang 2019 über eine neue Anwendung. So konnten Prozessdefizite der bislang genutzten Software behoben werden. Beispielsweise lassen sich nun geschützte PDF-Dateien anzeigen. Vor allem jedoch sinken

Zeit- und finanzieller Aufwand, da die Aufsichtsräte zum Beispiel Unterlagen jederzeit an jedem Ort einsehen, kommentieren und sich so viel besser auf anstehende Besprechungen vorbereiten können.

Wiederkehrende Prozesse auf dem Prüfstand

Die Experten sind sicher: DWirtschaftlich zu bleiben, ist das Gebot der Stunde für die Kreditinstitute – trotz der ungünstigen Einflussfaktoren, wie etwa negativen Zinsen oder pandemischen Herausforderungen. Im klassischen Einlagengeschäft der Banken sind kaum noch ausreichende Erträge zu erzielen. Dazu kommt die wachsende Preissensibilität der Kunden, geschürt durch unzählige Online-Angebote.

Das traditionelle Geschäft im Bankensektor hat seine rosigen Zeiten hinter sich. Was bleibt an Möglichkeiten? Für Synergieeffekte fusionieren, neue Geschäftsbereiche erschließen – oder eben Kostensenkung. Dafür allerdings sind optimierte, schlankere Arbeitsabläufe unerlässlich: Für die Volksbank Erft ein wesentlicher Baustein einer stimmigen Gesamtstrategie.

Konsequent immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden deshalb vor allem regelmäßig wiederkehrende Prozesse. Dazu zählen auch die Arbeitsschritte im Rahmen der Kommunikation von Gremienmitgliedern. Dabei stellte sich heraus, dass hier inzwischen über das Rechenzentrum eine bewährte Anwendung bereitstand. Nun sind IT-Lösungen natürlich immer nur die eine Seite der Medaille. Im Bereich der Gremienkommunikation allerdings können sie losgelöst von anderen Faktoren schnelle Mehrwerte schaffen. Denn: Stimmt das Zusammenspiel von IT-Lösung und Prozess, kann diese Konstellation einen wesentlichen Beitrag für mehr Wirtschaftlichkeit in der Gremienarbeit leisten.

Digitale Gremienkommunikation nach MaRisk-Vorgaben

Digital erfolgt die Kommunikation innerhalb der Gremien der Volksbank



Volker Leisten, Vorsitzender des Vorstands, Volksbank Erft eG, Elsdorf

Erft schon länger. Die Forderung aus der MaRisk, dass den Aufsichtsräten alle relevanten Dokumente so zu übergeben seien, dass genügend Zeit zur Sitzungsvorbereitung bleibe, wirkte sich auch auf die Prozesse der Bank aus. Damals behalf man sich mit einer entsprechenden Lösung, die alle Dokumente als einzelne PDF-Dateien in einen separaten Datenraum speicherte und dann jeweils die Aufsichtsräte benachrichtigte, von denen jeder einen Schlüssel („Token“) zum Datenraum erhielt.

Die Schwächen des Systems zeigten sich bald:

- Man durfte den Token nicht verlieren und musste ihn regelmäßig erneuern.
- Das Aufrufen jeder einzelnen Seite als Screenshot bedeutete hohen (Lade) Zeitaufwand; manches ließ sich gar nicht öffnen.
- Und auf jedes Einstellen neuer oder Verändern bestehender Unterlagen erfolgte eine Benachrichtigung an alle Beteiligten – wahre Mail-Fluten waren die Folge.
- Schließlich mangelte es ganz grundsätzlich an der nachvollziehbar strukturierten Schematisierung des gesamten Ablaufes.

Kurzum: Es fehlte das Komplettpaket, in dem die Aufsichtsräte die Dokumente und Materialien nach Erhalt lesen und für sich kommentieren können und dann in der Konferenz bestens vorbereitet sind.

2018 stellte die Volksbank Erft auf die vom genossenschaftlichen Rechenzentrum bereitgestellte Lösung agree-21ARpro um, die auf dp:board von der Denkende Portale GmbH basiert. Zunächst wurde getestet – und schon bald beauftragt.

Die Anwendung konnte nahezu alle Probleme in der Kommunikation der Gremienmitglieder eliminieren. Das beginnt schon bei der sicheren und dennoch einfachen Anmeldung über eine Zwei-Faktor-Authentisierung per PIN und m-TAN. Vor allem jedoch sind nun – anstelle der bisher unübersichtlichen Einzelunterlagen – alle Dokumente für die jeweilige Sitzung in einer einzigen übersichtlichen, gut handzu-

habenden PDF-Datei zusammengefasst. Diese entspricht der Corporate Identity ebenso wie alles andere, was jetzt auch jenseits der Sitzungsvorbereitung übermittelt werden kann, seien es nun Ad-hoc-Infos, Prüfungsberichte (deren Weitergabe zuvor kaum möglich war), Handbücher oder auch Umlaufbeschlüsse.

Die Benachrichtigung der Gremienmitglieder erfolgt nun ebenfalls deutlich reduzierter. Nur wichtige und damit deutlich weniger E-Mails landen im Posteingang. Auch im Sinne der Nachhaltigkeit hat die Bank einen wesentlichen Meilenstein geschafft: Über agree21ARpro können alle Beteiligten komplett digital, ohne ein Blatt Papier zu nutzen, kommunizieren. Die eingebettete Kommunikationsplattform verbessert und belebt den so wichtigen Austausch untereinander.

Einfachheit ist die Grundlage für Akzeptanz

Die Einfachheit der Anwendung ist eine Grundvoraussetzung für ihre Akzeptanz. Umso wertvoller ist die Erkenntnis, die die Volksbank Erft nun rückblickend ziehen kann: Sowohl Implementierung als auch täglicher Umgang mit der neuen Lösung überzeugten und überzeugten die am Gremienkommunikationsprozess beteiligten Räte und Mitarbeiter. Die konnten sich zügig einarbeiten und nutzen die komfortablen Möglichkeiten, die die Anwendung für die Gremienkommunikation bietet.

Nahezu intuitiv lässt sich die Software vollumfänglich nutzen, auch wenn der Nutzer weniger technisch affin ist. Alle Gremienmitglieder arbeiten mit ihren i-Pads und der App, lediglich zwei von ihnen über Windows. Gewünschte Optimierungen wurden zügig integriert, darunter ein Kalender und eine Übersicht, wer bei welchem Umlaufbeschluss schon abgestimmt hat – oder noch nicht.

Auch können die Verantwortlichen für jeden Umlaufbeschluss die damit zusammenhängenden PDFs ausdrucken und der Dokumentation beifügen. Und schließlich lassen sich bei Bedarf Gremienmitglieder ausschließen, etwa wenn über einen Organkredit abgestimmt wird. Ebenso ist es möglich, ei-

nen Vertreter anstelle eines verhinderten Beschlussberechtigten abstimmen zu lassen.

Selbstverständlich darf eine solche Anwendung auch in Sachen Sicherheit keine Kompromisse eingehen: Deshalb werden alle PDF-Dokumente über eine moderne AES-256-Bit-Verschlüsselung mit mindestens 32-stelligem Schlüssel abgesichert – so kann nicht einmal der Dienstleister darauf zugreifen. Zum Gesamtpaket der Einführung gehörten schließlich noch Handreichungen zum Sicherheitskonzept sowie externe Bestätigungen.

Das genossenschaftliche Rechenzentrum Fiducia & GAD IT bewies im gesamten Prozess große Flexibilität darin, gemeinsam mit dem Anbieter besondere technische Herausforderungen zu meistern, etwa als sich die Windows-Anwendung für die Gremienmitglieder zunächst nicht an den Bank-Arbeitsplätzen installieren ließ.

Gesinnungswandel durch Corona

Die Corona-Pandemie stellte die Gremienkommunikation der Bank noch einmal vor ganz besondere Herausforderungen, da diese ja quasi sämtliche Prozesse zunächst einschränkte. Aus der berechtigten Sorge vor einer Infektion wurden harte Kontaktbeschränkungen und -verbote eingeführt, die natürlich auch keine Gremiensitzungen mehr erlaubten. Selbst in der heutigen Phase der Lockerung haben die (überwiegend älteren) Aufsichtsräte den berechtigten Wunsch, sich vor einer Ansteckung zu schützen.

Aus diesem Grunde entschlossen sich viele Institute, virtuelle Gremiensitzungen durchzuführen. Mit einer gängigen Webinar-Software werden dabei alle Teilnehmer virtuell zusammengeschaltet. Der Vorstand oder Aufsichtsratsvorsitzende führt anhand der Sitzungsunterlagen, die für alle Teilnehmer an den jeweiligen Bildschirmen übertragen wird, durch das Meeting. Parallel arbeiten die Räte mit ihren i-Pads, um die Notizen und Fragen zu den Unterlagen zu erörtern.

Waren die Aufsichtsräte noch bis Anfang 2020 häufig skeptisch solchen

neuartigen Technologien gegenüber, brachte die Pandemie hier einen deutlichen Gesinnungswechsel und schlagartig eine hohe Akzeptanz. Jetzt gilt es, diese Technologien weiter sinnvoll und gewinnbringend einzusetzen und weiter zu entwickeln.

Planungssicherheit durch virtuelle Vertreterversammlungen

Covid-19 machte auch vor den Vertreter- oder Generalversammlungen der Volksbanken nicht halt. Nur in noch deutlicherer Gestalt: Denn handelt es sich bei der Aufsichtsratskommunikation in der Regel um einen begrenzten Teilnehmerkreis von lediglich 15 bis 20 beteiligten Nutzern, sind bei der General-/Vertreterversammlung schnell einmal bis zu 300 oder 400 Beteiligte betroffen.

Damit wachsen natürlich auch die Herausforderungen, die Hygienevorschriften einzuhalten, im Vergleich zu internen Sitzungen in exponentieller Form.

- Zum einen wünschen sich die Volksbanken eine rege Teilnahme ihrer Vertreter,
- zum anderen sind Veranstaltungen in dieser Größenordnung nur schwer umzusetzen.
- Zudem können solche Zusammenreffen schnell wieder grundsätzlich verboten sein
- oder aber einzelne Vertreter oder Mitglieder werden diese Meetings aus Vorsichtsgründen meiden oder nur mit einem unguuten Gefühl teilnehmen.

Hier gilt es ebenfalls Lösungen einzusetzen, die Planungssicherheit schaffen. Ein vielversprechender Ansatz ist es, die Präsenzveranstaltungen schlichtweg zu virtualisieren. Technisch ist das längst möglich. Auch hier stellt das Entwicklungshaus von agree21ARPro eine Anwendung bereit. Auch der Gesetzgeber gibt grünes Licht: Mit dem „Gesetz zur Abmilderung der Folgen der Covid-19-Pandemie im Zivil-, Insolvenz- und Strafverfahrensrecht“ schafft der die Möglichkeit zur Durchführung von virtuellen General- oder Vertreterversammlungen und die einhergehenden Beschlussfassungen, auch wenn

dies in den Satzungen der Genossenschaften nicht explizit vorgesehen ist.

Als Fazit lässt sich festhalten: Die Entwicklungen am Markt, in Politik und Demografie und nicht zuletzt Corona fordern von den Finanzinstituten neue Konzepte, ihre Effizienz zu steigern: Jeder Ablauf gehört auf den Prüfstand. Natürlich gilt dies auch für die Kommunikation der Gremien, wo durchaus weniger Aufwand und mehr Komfort

möglich sind. Die Volksbank Erft hat hier einen wesentlichen Schritt nach vorn geschafft, von dem das Institut heute und morgen profitieren wird.

Auch in anderen Bereichen, beispielsweise bei virtuellen Umlaufbeschlüssen oder General-/Vertreterversammlungen können Volksbanken neue Wege gehen, um effizienter zu werden – und sich unabhängiger vom Corona-Infektionsgeschehen aufzustellen. ■