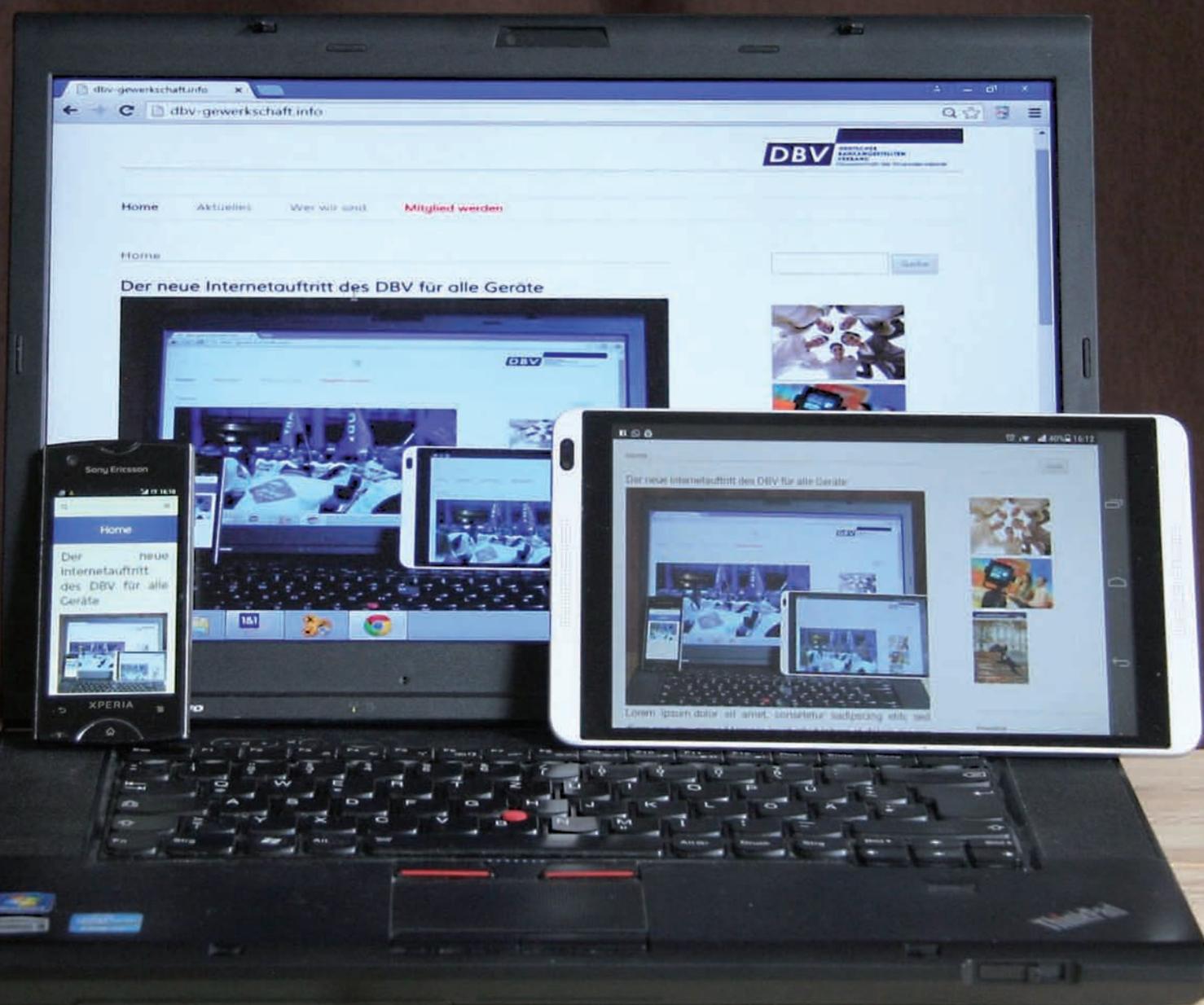


Die Deutsche Bank sucht den Weg zu sich selbst

Übersichtlicher: Die neue DBV-Homepage



**Ehrenhaftes Handeln
in der Volksbank Bad Oeynhausen – Herford**

THEMEN		SEITE
▶ Titelthema	Die neue DBV-Homepage: Übersichtlicher und ansprechender	2
▶ Porträt	Deutsche Bank: „Auch wir wünschen uns eine Bank, die gesundet“	3-5
▶ Im Blickpunkt	Quo vadis, Deutsche Bank: Neue Strategie – neuer Chef – alte Probleme?	6-7
▶ Aus dem Verband	DBV-Sommertagung: Guter Ertrag aus harter Arbeit	8
▶ Rat & Tat	Tarif Geno-Banken: Wie nutze ich meine Rechte am besten?	9
▶ Bank + Wahl	ApoBank: Die Aufsichtsratswahl – Ein Erfahrungsbericht	10
▶ Mitmachen	Unsere Stammtische: Den DBV erleben	11
▶ Aufgefallen	Ist Schokolade eine sichere Anlage?	12-13
▶ Arbeitswelt	Serie „Mein Leben als Arbeitnehmer“: Jahresgespräch / Zielgespräch	14-15
▶ Organisation		16

Unsere Tarifkommissionen

PRIVATES BANKGEWERBE

- FEIKES Ursula – Verhandlungsführerin
- BAUMANN Walter
- BEESE Ute
- BETZEN Sigrig
- BRÄGER Karin
- CHLEBNITSCHKEK Gottlieb
- FREUND Petra
- HAMACHER Karl-Heinz
- HEINRICH Norbert
- JÄCKEL Andreas
- LANGENSIEPEN Petra
- MAGDZIAK Martin
- ORS Bülend
- SCHOCK Volker
- SOLTER Karl
- STEGMILLER-KÖFERL Gabriele, Dr.
- SZUKALSKI Stephan
- TOGEL Jürgen
- WOLFF Karsten
- ZATCHER Matthias

VOLKS- UND RAIFFEISENBANKEN

- BUFF Heinz – Verhandlungsführer
- ALBRECHT Thomas
- BEESE Ute
- BENTERBUSCH Heinz-Norbert
- BETZEN Sigrig
- ERMANN Wolfgang
- LÄTZSCH Holger
- LINDEN Stefan
- MAGET Jürgen
- PIASTA Robert
- REHMISCH Steffen
- RIEDEL Michael
- SCHAFFER Monika
- SCHILLER Silke
- SCHULZ Christian
- STECKEL Rainer
- TER BRAAK Gerhard
- WINGEN Reinhold
- WITTIGER Helmut

VERSICHERUNGSGEWERBE

- BEESE Ute – Verhandlungsführerin
- KADNER Thomas
- KASTORFF Eva
- KROPP Christoph
- LINDMEIER Johann
- MATTHES Kurt-Walther
- SCHMIDT Carla
- SEIFER Sonja

Herausgeber:

DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister
 Kreuzstraße 20, 40210 Düsseldorf
 Tel.: 02 11/36 94 558, Fax: 02 11/36 96 79
 E-Mail: info@dbv-gewerkschaft.de
 Internet: http://www.dbv-gewerkschaft.de

Redaktion, verantwortlich für den Inhalt und Autor, wenn nicht anders benannt: Oliver Popp

Ständige Mitarbeiter:
 Sigrig Betzen, Stephan Szukalski

Fotos: Oliver Popp
 Agentur Fotolia (www.fotolia.de)
 (Bild hintere Umschlagseite)

Postanschrift: Der Finanzdienstleister
 Kreuzstraße 20, 40210 Düsseldorf

Satz, Gestaltung und Druck: Dönges – Gutenberghaus Druck & Medien GmbH & Co.KG
 Am Güterbahnhof 19, 35683 Dillenburg
 Tel.: 02771/8718-0, Fax: 02771/8718-20

Papier: Gedruckt auf chlor- und säurefreiem umweltfreundlichem Papier

Postverlagsort: Düsseldorf

Bezugspreis: EURO 1,25
 Jahresbezug: EURO 3,75

jeweils zuzüglich Zustellgebühr,
 für Verbandsmitglieder ist der Bezugspreis im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Erscheinungsweise: 3 mal jährlich

Mit Namen gezeichnete oder signierte Beiträge stellen die Ansicht des Verfassers nicht unbedingt die des Herausgebers oder der Redaktion dar. Für unverlangt eingesandte Beiträge wird keine Haftung übernommen. Kürzungen und redaktionelle Änderungen behalten wir uns vor. Die Rücksendung von Manuskripten erfolgt nur, wenn Rückporto beiliegt.

Neue Mitgliedsbeiträge ab 1. April 2016

Liebe DBV-Mitglieder,

wir stehen Ihnen als Garant und Schrittmacher Ihrer Tarifrechte, als Anwalt in allen Fragen des Arbeits- und Sozialrecht, als Wissens- und Informationsquelle zur Seite – schnell ansprechbar und kompetent. Diese Leistungen wollen wir Ihnen weiterhin in bester Form erbringen. Dafür ist es notwendig, Ihre monatlichen Beiträge ab dem 1. April 2016 leicht zu erhöhen.

Die Beiträge sind dann im Einzelnen:

Auszubildende, Rentner/innen, Mitarbeiter/innen in Elternzeit oder mit Altersregelung	7,00 Euro
Bis 2083 Euro Monatsgehalt (bis Tarifgruppe 1 Banken)	12,00 Euro
Von 2084 bis 3273 Euro Monatsgehalt (Tarifgruppe 1 bis 5 Banken)	17,00 Euro
Von 3274 bis 4603 Euro Monatsgehalt (Tarifgruppe 6 bis 9 Banken)	22,50 Euro
Ab 4604 Euro Monatsgehalt (AT-Angestellte Banken)	26,50 Euro

Mit freundlichen Grüßen
 Ihre DBV-Mitgliederbetreuung



Aktuelle Angebote unseres DBV-Vorteilsportals:

1. 20 % Rabatt auf alle Privileg-Artikel bei Otto
2. 12 % Nachlass bei meyschmuck.de für Uhren von Michael Kors oder Diesel im Sale
3. 5 % Frühbucher-Vorteil für den Urlaub im Ferienhaus 2016

DBV-Mitglieder erhalten diese Sonderaktionen und weitere attraktive Dauer-Rabatte exklusiv auf dem Vorteilsportal <http://dbv.mitgliedervorteile.com> – scannen Sie einfach den nebenstehenden QR-Code mit dem Smartphone.

Der Login lautet wie folgt: **Benutzername: dbv001 – Passwort: vielfalt001**

Viel Spaß beim Sparen wünscht
 Ihr Mitgliedervorteile - Team

Das richtige Rezept finden

Liebe Kolleginnen und Kollegen in Banken und Versicherungen,

Geldinstitute sind groß oder klein, städtisch oder ländlich geprägt. Die Mitarbeiter arbeiten seit vielen Jahren in den gleichen Strukturen – oder werden alle paar Jahre in Folge von Umbauten der Firma durcheinandergewürfelt. Vorgesetzte und Kollegen pflegen einen fairen Umgang – oder sind distanziert und auf den eigenen Vorteil bedacht. Daraus folgt auch: Es gibt keinen allgemein gültigen Ansatz, wie gute Arbeitsbedingungen erreicht und abgesichert werden können.

Und doch finden Beschäftigte und Betriebsräte in anderen Banken und Versicherungen immer wieder Lösungen, die ihnen auch in ihrem Betrieb nützlich sein können. Die Förderung dieser Ideen ist eine der vornehmsten Aufgaben des DBV – in dieser, unserer Zeitschrift porträtieren wir die Frauen und Männer, die Vorbildliches anstreben und erreichen.

So ging die Volksbank Bad Oeynhausen-Herford aus nicht weniger als 12 Vorgängerbanken hervor – kein Institut mit klaren, einheitlichen Rechten für alle, könnte man meinen. Der Betriebsrat hat allerdings mit dem Vorstand einen Verhaltenskodex vereinbart, der vor Veränderungen oder bei Fehlentwicklungen frühzeitige Abstimmungen zwischen beiden garantiert. Bei Fusionen, bei der Ausbildung, bei der Kontrolle oder Beurteilung von Mitarbeitern konnten die Betriebsräte in den vergangenen 15 Jahren weitgehend mitentscheiden und werden dies auch künftig tun – zum Wohl der Kolleg/innen und des ganzen Unternehmens (Seiten 12 und 13 in diesem Heft).

Einen solch verlässlichen Mechanismus zur Konfliktregelung sehnen die Deutschbanker landauf, landab herbei. Nach Jahren der Unsicherheit insbesondere seit der Finanzkrise 2008 ist nun zumindest die neue Strategie 2020 vorgestellt – der Verkauf der Postbank, die Schließung zahlreicher Filialen, die relative Stärkung der Investmentbank auf der anderen Seite -, und John Cryan hat Anfang Juli Anshu Jain in der Position des Vorstandschefs beerbt.

Doch müssen alle Deutschbanker bis Oktober weiter warten, bis sie in Umrissen erfahren, wie es in ihrem Bereich weitergeht – oder auch nicht. Ganz zu schweigen vom konkreten, einzelnen Arbeitsplatz, über den wohl erst weit im kommenden Jahr entschieden sein wird. Und nach den Erfahrungen der vorigen Jahre ist offen, wie lange diese Entscheidungen anschließend halten. Der weitere Weg der Deutschen Bank braucht dringend Glaubwürdigkeit, die noch zu beweisen ist (Seiten 3 - 5 sowie 6 / 7).

Die Vertreter des DBV werden ihren Einfluss in allen Gremien geltend machen, um die angekündigt einschneidenden Veränderungen im Deutsche Bank-Konzern zu Gunsten der Arbeitnehmerschaft zu gestalten. Wir kennen die Bank seit vielen Jahren und sind selbst Akteure wie



Stephan Szukalski

Betroffene. Ebenso in den Tarifverhandlungen. Dort haben wir 2008 zum ersten Mal einen eigenständigen Tarif für die Volks- und Raiffeisenbank/innen abgeschlossen und seitdem ausgebaut. Doch die Tarifrrechte auf Papier stoßen in der Realität der Betriebe auf viele Hindernisse. Deshalb haben wir eine Seminar-Reihe ins Leben gerufen, die allen Interessierten diese Rechte anschaulich macht und hilft, sie durchzusetzen. Kommen Sie zu uns – siehe Seite 9.

Herzlich willkommen sind Sie auch auf unserer Homepage, die bald eine moderne Nachfolgerin bekommt. In Zukunft finden Sie noch leichter die Inhalte, die Sie suchen – in besserer Aufmachung und mit neuen Funktionen wie Twitter oder Smartphone-Optimierung. Auf der Seite 2 geben wir Ihnen einen Einblick.

Ich wünsche Ihnen nach dem heißen Sommer nun einen goldenen Herbst!

Herzliche Grüße,

Ihr Stephan Szukalski

Die neue DBV-Homepage: Übersichtlicher und ansprechender

Eine **Homepage** ist das Aushängeschild jeder Organisation, die heute allgemein präsent sein will. Sie bringt schnell Nachrichten, stellt umgehend Kontakte her, erklärt Wichtiges anschaulich. So auch beim DBV. Die Zeitschrift, die Sie in Händen halten, ist ein nicht wegzudenkendes Medium, das unsere Arbeit hintergründig zeigt. Die meisten der aktuellen Themen unseres Verbandes transportieren wir aber nun schon seit mehr als 10 Jahren online, auf unserer bekannten Adresse www.dbv-gewerkschaft.de. Der wesentliche Kanal, der Sie stets auf dem Laufenden hält, ist der **Newsletter**, für den Sie sich eintragen können. Doch ist unsere immer wieder erweiterte Homepage inzwischen nicht mehr aktuell, sondern angejährt und unübersichtlich. Deswegen haben wir eine neue Seite gebaut - www.dbv-gewerkschaft.info -, die schon bald auf die .de-Adresse umzieht und Ihnen den DBV wieder in zeitgemäßer Form präsentiert.

Alle wichtigen Informationen finden Sie nun schon **oben**, in der **Querleiste**. Dort finden Sie unter „Aktuelles“ neue Pressemitteilungen über Entwicklungen in der Finanzwelt und ihre Auswirkungen auf die Mitarbeiter/innen in den Betrieben – und unsere aktuellen Infos. Der Ordner „**Wer wir sind**“ zeigt Ihnen, woher wir kommen und wohin wir gehen – und wer



Die Rubrik „Wer wir sind“.

Die wichtigste aktuelle Info-Quelle bleibt unser **Newsletter** – melden Sie sich hier an, und Sie bekommen regelmäßig im Abstand weniger Tage per Mail Neuigkeiten vom DBV – fachlich kompetent, hintergründig und lesenswert. Zum Abschluss halten wir für Sie rechts auch unser **Seminar-Angebot**, **Partner-Links** und andere Services bereit.

Ganz neu ist die **mobile Version** unserer Homepage. Die können Sie für Ihr **Smartphone** oder Ihr **Tablet** einfach aus dem Internet herunterladen. Bei **Android**-Geräten gehen Sie in den **Google Play Store**, mit **Apple**-Geräten in den **App Store**. Dort finden Sie unter „Apps“ und dem Suchwort „**DBV**“ unsere App, die Sie von dort kostenlos herunterladen können. (Anmerkung: Da sich die Apple App noch im Zulassungsverfahren von Apple befindet, ist diese erst etwas später verfügbar. Wir informieren Sie aber baldmöglichst.) Optimal angepasst an die Größe ihres onlinefähigen Gerät, zeigt sich die DBV-Homepage hier mit einer Vorschaltseite, die den Schnellzugriff auf das Gesamtangebot der eigentlichen mobilen Homepage, die aktuellen Nachrichten, das Mitgliedsformular, unser Vorteilsportal und unsere Facebook-Seite ermöglicht. Auf der mobilen Homepage können Sie links oben ein Thema suchen, und rechts oben in das Menü wechseln – mit allen Inhalten übersichtlich geordnet.



Unser Twitter-Profil.

dafür Verantwortung trägt. In der Rubrik „**Tarife**“ sehen Sie kompakt alle Ergebnisse unserer Tarifverhandlungen inklusive Gehaltstabellen. Eine Vielzahl von nützlichen Gerichtsentscheidungen aus dem Arbeits- und Sozialrecht zeigt Ihnen der Punkt „**Recht so!**“, inklusive weiterführender Links zu juristischen Sammlungen. Nebenbei können Sie auch gleich im DBV „**Mitglied werden**“ – oder auch Kolleg/innen. Schließlich können Sie als DBV-Mitglied auch gleich unser „**Vorteilsportal**“ mit exklusiven Sparangeboten nutzen.

Zentral darunter steht unser aktuelles **Schwerpunktthema** – aktuelle Tarifabschlüsse, wichtige Urteile, Neues aus der Welt von Banken und Versicherungen, wissenswerte Seminar-Angebote in regelmäßigem Wechsel. Schauen Sie rein!

In der **Spalte rechts** gelangen Sie zu **weiterführenden DBV-Angeboten**. So können Sie oben unsere Seite nach bestimmten Schlagwörtern mit der „**Suche**“ absuchen lassen und gelangen so gezielt zu verschiedenen Beiträgen zu einem Thema wie „Digitalisierung“ oder „Rente“ – auf einen Blick. Darunter finden Sie unsere Kanäle in den sozialen Medien – der DBV im **Facebook**, wo Sie sich gern auch per Kommentar einbringen können, und **Twitter**. Weiter unten gelangen Sie per Kleinbild zum „**Mitglied-werden-Formular**“, zu unseren **Videos** und zu unserer **Zeitschrift** „Der Finanzdienstleister“.

Wir möchten unsere neue Homepage – ausgehend von diesem Grundangebot – gern mit Ihren Ideen und Hinweisen weiter verbessern und ausbauen. Denn dafür allein ist sie gemacht – um für Sie als DBV-Mitglied hilfreich zu sein. Schreiben Sie uns deshalb am besten per Mail an info@dbv-gewerkschaft.de, wie die Seite bei Ihnen ankommt und was Sie ändern möchten. Wir freuen uns auf Ihre Kommentare!

Oliver Popp



Die DBV-App auf dem Google Play Store.

Deutsche Bank: „Auch wir wünschen uns eine Bank, die gesundet“

Die beiden Glastürme „Soll“ und „Haben“ an der Frankfurter Taunusanlage sind bereits seit über 30 Jahren die markante **Konzernzentrale der Deutschen Bank**. Sie stehen für den hohen Anspruch der Bank, eine verlässliche Größe zu sein. Zugleich schillern sie in vielen Farben zwischen himmelblau und nachtschwarz – die Deutsche Bank zeigte in den vergangenen Dekaden viele Gesichter, und die Veränderungen steigern gerade in der letzten Zeit immer mehr ihr Tempo. Zu oft nicht zum Guten. Öffentlichkeit, Anteilseigner und besonders die unmittelbar betroffenen Mitarbeiter/innen leben weiter in Ungewissheit über die Zukunft des Hauses. Und doch mit der Hoffnung eines ehrlichen Aufbruchs mit dem neuen Vorstand um John Cryan.

Im April 1988 ist es **Wolfgang Heibach**, der als Quereinsteiger zum ersten Mal die Zentrale der Bank betritt. „Ich wollte gern etwas Internationales machen. Da war die Deutsche Bank eine gute Wahl“, meint der damals schon weitgereiste Neubanker. In Bad Godesberg geboren, wächst der Junior mit zwei Schwestern neun Jahre in Afrika und drei Jahre in Portugal auf. Humanistische Bildung und Werte spielen eine große Rolle in der Familie. Er studiert schließlich Volkswirtschaftslehre in Wien.

Die ersten Trainee-Stationen in der Deutschen Bank führen ihn in die Filialen Nürnberg und Stuttgart, bevor er 1989 in die **„Zentrale Internationale Abteilung“** (ZIA) des Hauses kommt – später als **„Financial Institutions“** (FI) bekannt. Dort werden sämtliche Korrespondenzbanken betreut, ohne die grenzübergreifenden Waren- und Zahlungsverkehr sowie internationale Finanzierungen nicht möglich sind. „Ich kam noch in den Länderbereich Sowjetunion, später dann bis 1999 hatte ich die Länderverantwortung



Kulturbewusst:
Wolfgang Heibach schätzt gute Bühnenstücke in der Frankfurter Oper und einen respektvollen Umgang in der Deutschen Bank. Fotos: O. Popp

für die **drei baltischen Staaten** und **Polen**. Dreimal täglich haben wir die Konten dieser Korrespondenzbanken disponiert, also Zahlungsausgänge mit Eingängen abgeglichen und sie erst bei voller Deckung bzw. innerhalb genehmigter Kreditlinien freigegeben“, berichtet Wolfgang Heibach über seine sehr weitgehend selbst organisierte Aufgabe. Er verfolgt mit Hingabe – bei regelmäßigen Besuchen vor Ort – wie in den osteuropäischen Staaten aus der Unordnung die **Keimzellen moderner Geschäftsbanken** und insgesamt Marktwirtschaften wachsen. Eestipank oder Hansapank, Unibanka oder Vilniaus Bankas sind stetige Begleiter – etwa 30 Prozent des Im- und Exports Deutschlands mit dem Baltikum werden bald über die Deutsche Bank finanziert.

2001 gibt die Deutsche Bank auf dem Weg zur Investmentbank auch das Modell des Relationship-Managers in FI und die FI insgesamt auf. Wolfgang Heibach wechselt ins **Controlling** (heute **Finance**), in die Pflege der Referenzdaten, genauer, der bankinternen globalen Buchungspositionen und -konten: „Die sind die Grundlage für alle Buchungen im Konzern, hunderttausende Einzeltransaktionen.“ 2007 wird diese Aufgabe nach Asien ausgelagert. Ab 2008 ist er schließlich im Bereich Finance für die Berechnung und Zahlung der Bankenabgabe und der Beiträge für den Sicherungsfonds, die die Deutsche Bank leisten muss, zuständig.

Bereits 2005 spricht ihn ein ehemaliger Kollege aus FI, Rolf Vreden, an, ob er nicht auch für den Betriebsrat (BR) kandidieren will. „Das war für mich damals überraschend. Aber ich habe ja auch gesehen, dass in Finance eine Restrukturierung die andere



Die Türme der Deutschen Bank sind Heimat des Betriebsrates CC.

jagt und die Mitarbeiter da ziemlich allein standen mit ihren konkreten Sorgen. Sie brauchten einfach einen echten **Interessenswahrer** und ein Sprachrohr. Und deshalb war der Schritt in den BR dann nicht mehr weit für mich“, erklärt Wolfgang Heibach sein drittes Engagement in der Bank. 2006 wird er BR-Ersatzmitglied, bereits zwei Jahre später rückt er als ordentliches Mitglied nach, 2010 wird er direkt in den BR gewählt, ab Oktober 2012 voll freigestellt und stellvertretender **BR-Vorsitzender**. Seit der vorigen Wahl im April 2014 ist er Vorsitzender des Betriebsrates „**Corporate Center**“ (CC). Das 23-köpfige Gremium vertritt die derzeit etwa 3.200 Mitarbeiter/innen der sogenannten Infrastrukturbereiche der Zentrale (früher Stabsabteilungen, z.B. Finance, Compliance, Human Resources) sowie des **PBC Center** (Zentralfunktionen des Privat- und Geschäftskundenbereichs).

Der heute 54-Jährige pendelt täglich aus Wertheim ins Büro in die Glastürme – ein Weg, den er gern in Kauf nimmt. „Das Amt ist nicht immer leicht, aber wir werden gebraucht und nachgefragt. Unterm Strich ist es erfüllend, gerade wenn wir Konkretes für die Kolleginnen und Kollegen erreicht haben.“ So zum Beispiel greifbare **Absprachen zur Arbeitszeit**, eines der größten und ständigen Problemfelder. Wolfgang Heibach ist dort folgerichtig besonders oft gefragt. „Im Grunde haben wir die variable Arbeitszeit (VAZ) über unsere Betriebsvereinbarung in vielen Bereichen gut in den Griff bekommen. Keine einzige der geleisteten Überstunden darf gestrichen werden, im außertariflichen Bereich ist fest ein 1:1-Ausgleich in Form von Freizeit festgeschrieben.“

Nur ist das Papier nicht immer die Praxis. „Deshalb müssen wir fortwährend die Arbeitszeitsalden überprüfen und Verstößen nachgehen. Das heißt, immer wieder mit einzelnen Führungskräften sprechen, die übermäßig **Überstunden** provozieren. Manche stellen überrascht fest, wie hilfreich eine detaillierte Auswertung des BR in der Steuerung des betreffenden Bereiches sein kann – eine Aufgabe, die eigentlich HR, also die Personal-

abteilung leisten müsste, aber kläglich daran scheitert. Bei anderen müssen wir deutlicher werden. Meist reichen aber die Vorladung in den Betriebsrat und der Hinweis auf eine Eskalation. Genauso wichtig ist aber auch, dass die Mitarbeiter ihre Stunden wahrheitsgemäß erfassen und ihren Zeitausgleich in Form von „VAZ“-Tagen nehmen, uns aber melden, falls sie ihnen verwehrt werden.“

Die Zusammenarbeit des Betriebsrates mit der Frankfurter CC-Geschäftsführung ist gut, aber auch stets gefährdet. Etliche internationale Führungskräfte können oder wollen den deutschen BR und seine Rolle nicht verstehen und respektieren. **Mangelnde Einbindung** belastet auch die alltägliche Arbeit des Betriebsrates. „Unser Arbeitspartner ist vor allem HR, deshalb wünschen wir uns eine **starke HR-Organisation**, weil wir im Zusammenwirken mit ihr die Arbeitsbedingungen im Konzern verlässlicher machen können und nicht immer wieder über **selbstverständliche Rechte** diskutieren müssen“, so Wolfgang Heibach.

Betriebsräte in der Deutschen Bank müssten heute **viel politischer** denken als früher und auch über das eigene Arbeitsfeld hinausschauen, weil viele Entscheidungen in der Bank politisch getrieben sind, das heißt zuerst auf die Außenwirkung bedacht. „Das war letztlich auch der Grund, warum wir Ende Mai das interne **Infoblatt „Wind of Change? – Wind of Jain?“** herausgegeben haben. Es hat ja große Wellen geschlagen, besonders in der Presse. Dorthin ist es leider durch eine vermutlich gezielte Indiskretion gelangt. Aber wir mussten uns einmal klar äußern und wollten nicht schweigen, zumal es die Stimmungslage der Kolleginnen und Kollegen im Brennglas wiedergab“, begründet der BR-Vorsitzende den deutlichen Text, mit dem es sich das Gremium nicht leicht gemacht hat.

Die Info bezieht sich auf die **Vertrauenskrise** im Konzern verursacht durch die vielen zermürbenden, nicht enden wollenden Rechtsfälle, dem mangelnden Willen des Vorstandes, Konsequenzen zu ziehen und als Folge die historisch niedrige Zustimmung von nur 60 Prozent der in der Hauptversammlung vertretenen Aktionäre zum Kurs des damaligen

Vorstandsduos Jain-Fitschen. Einen echten **Neuanfang** könne es nur in Verbindung mit einem personellen Wechsel an der Spitze geben, so das Infoblatt. Außerdem benennen die Autoren den Weggang des Privatkunden-Vorstandes Rainer Neske als große Schwächung des grundgesunden Filialgeschäftes gegenüber dem lange unsoliden Investmentbanking, das der Bank enorme Strafzahlungen und Ansehensverlust beschert hat.

Zwei Wochen später trat Anshu Jain dann im Juni als Co-Vorstandschef zurück, Jürgen Fitschen kündigte seinen Rücktritt für 2016 an. „Wir haben mit dem Infoblatt einen Pflock eingeschlagen und die Gefühlslage vieler Mitarbeiter offengelegt. Viele in den Filialen und im PBC Center waren positiv erleichtert, dass es endlich mal jemand ausspricht. Natürlich gab es auch Gegenwind von intern, fast ausschließlich aus Kreisen der Arbeitnehmervertreter einzelner BR-Gremien bzw. dem Aufsichtsrat, warum wir für derartige Aufregung sorgten, dass es ein Tabubruch sei, dass sich ein BR so politisch äußere. Das war uns auch schon vorab bewusst. Aber nur in der Verstärkung liegt die Wirkung. Und das ist zunächst ein moralischer Effekt. Aber vielleicht entfaltet es auch eine faktische Wirkung, dass wir als Arbeitnehmervertreter künftig ernster genommen werden“, schildert Wolfgang Heibach die Folgen der Aktion.

Die Konzernzentrale, der Bereich des Betriebsrats CC, arbeitet jedenfalls grundsollide, mit erfahrenen, guten Mitarbeiter/innen. „Die **Schwäche des CC** ist eine andere, das Spiegelbild des Konzerns. Wir sind zu komplex aufgebaut, haben zu viele Komitees und zu wenig direkte Verantwortlichkeiten. Die **Führungsstrukturen** müssen verändert, entschlackt werden, Prozesse müssen vereinfacht werden“, benennt er die größte Baustelle. Wichtig ist dem Gremium auch eine Sicherung des Standortes Frankfurt, dass das Entscheidungszentrum hier bleibt und gestärkt wird. Damit mittelfristig alle Mitarbeiter/innen hier ihre Heimat behalten.

Ein Bestreben ist auch, dass es keine weitere Arbeitsverdichtung gibt und dass die Vergütungsfrage gerechter gelöst wird –

ein Thema des übergeordneten Gesamt-Betriebsrates (GBR), auf das die Frankfurter dennoch Einfluss nehmen wollen. „Es gibt besonders bei den Außertariflichen eine große Unzufriedenheit mit der Stagnation der **Grundvergütung** und dem System des diskretionären **Bonus**, der für die Kollegen nach nicht nachvollziehbaren Kriterien vergeben wird“, verweist Wolfgang Heibach auf die Gruppe der außertariflich bezahlten Mitarbeiter, die im CC über 60 Prozent der Beschäftigten ausmachen. Die früher geübte Praxis, dass die AT-Mitarbeiter den Tarifangestellten beim Gehaltsplus folgen, wischt die Geschäftsführung seit Jahren mit dem stets gleichen Hinweis auf Sparzwänge vom Tisch.

Die wichtigste Frage der Kollegen ist aber: Wie geht es weiter mit der Bank und speziell mit mir persönlich in Folge der **Strategie 2020**? „Darauf antwortet derzeit niemand, es ist alles völlig vage. Wie die Strategie letztendlich im Detail aussehen wird, soll Ende Oktober 2015 vom Vorstand vorgestellt werden. Es gibt auch kein wirkliches Aufatmen, weil die Strategie 2020 noch von der alten Führung beschlossen wurde. Zum ersten Mal in der Geschichte wird die **gesamte Bank komplett verändert** und nicht nur einzelne Bereiche. Auch wir wünschen uns, dass die Bank gesundet, dass sie ihre ökonomische Basis verbreitert, ihren Ruf verbessert und die Rechtsfälle abschließen kann“, hofft Wolfgang Heibach auf eine Rückkehr vom Ausnahmezustand zur Sacharbeit.

Zeit für Joggen, Lesen und klassische Musik will sich der BR-Vorsitzende als Ausgleich bewahren, ebenso intensive Stunden an der See – die Weite des Himmels und der Landschaft spüren. Seine Ecken und Kanten sollen sich aber nicht abschleifen: „Ich identifiziere mich mit meiner Deutschen Bank. Trotzdem, oder gerade deswegen, bin ich nicht mit allem einverstanden. Ich habe einem Vorstand mal gesagt: ‚Wir wollen beide das Beste für das Unternehmen, wir kommen nur von unterschiedlichen Seiten. Also sollten wir uns in der Mitte treffen‘.“

Oliver Popp



Wegbereiter: Wolfgang Heibach will mithelfen, dass die Bank wieder zur Sacharbeit zurückfindet.

Quo Vadis, Deutsche Bank: Neue Strategie – neuer Chef – alte Probleme?

Der Blick auf die Deutsche Bank war schon immer zwiespältig: Kein deutsches Unternehmen steht so sehr für harten Kapitalismus wie die blaue Bank. Andererseits stand die Deutsche Bank auch immer für wirtschaftlichen Erfolg. „Leistung aus Leidenschaft“ kam nicht von ungefähr – genauso sahen sich Deutsch-Bänker über Jahrzehnte. Nur die wenigsten Mitarbeiter sahen ihr Haus kritisch, oder hatten Probleme damit, sich im Freundes- oder Familienkreis dazu zu bekennen. Auch für die Aktionäre galt: Egal wie Teile der Öffentlichkeit die Deutsche Bank sahen: Hauptversammlungen waren Familientreffen, bei dem das Institut und dessen Führung gefeiert wurden.

Vergleicht man die goldenen Zeiten mit heute, könnte der Unterschied nicht deutlicher sein. Ein Kollege berichtete mir vor kurzem, seine Gattin habe ihn gebeten, bei einer Party, zu der das Paar eingeladen war, doch bitte nicht darüber zu sprechen, wo Beide arbeiten. Sie habe keine Lust auf die immer wieder gleichen Diskussionen über Gier-Bänker, Tricksereien und Milliardenstrafen. Ich kann mich an keinen größeren Kulturwandel des Branchenprimus erinnern.

Auch wirtschaftlich ist das Bild durchwachsen. Einerseits ist es beeindruckend, dass ein Institut, das eine Strafe von 2,5 Milliarden Euro im zweiten Quartal zahlen musste, das Quartal immer noch mit einem Gewinn von 1,5 Milliarden Euro beenden kann. Erst vor rund 20 Jahren machte die Deutsche Bank erstmalig einen Gewinn von 1 Milliarde – Deutsche Mark wohl gemerkt, und nicht Euro, und pro Jahr, nicht pro Quartal.

Man mag auch argumentieren, dass die immer neuen Strafen gegen die Deutsche Bank offenbar nicht auf „persönliches Fehlverhalten von Vorstand oder GEC“ (Group Executive Committee = der erweiterte Vorstand) zurückzuführen sind. Scheinbar hatte die ehemalige Führung der Bank „nur“ die Kontrolle über ganze Geschäftsbereiche verloren. Einige Dutzend Händler rund um den Globus haben es jedenfalls geschafft, dass die Deutsche Bank mittlerweile in gut ein Dutzend größere Skandale verwickelt ist, davon 3 oder 4 wirklich bedeutende.

Dass die kluge, kaufmännische Voraussicht die Bankenführung dabei nicht nur im Investment-Banking verlassen hat, macht die Sache leider nicht besser. Prominentes Beispiel ist



Stephan Szukalski.

Foto: privat

der Kauf der Postbank. 2008 für rund 6,5 Milliarden Euro übernommen, wurden seit der Übernahme hunderte von Millionen in die Bereinigung von Alt-Lasten und Effizienzsteigerungen gesteckt. Wieviel genau, ist nicht öffentlich bekannt, es wird jedenfalls eine Menge gewesen sein. Aufgrund „geänderter Eigenkapitalanforderungen“ muss die Postbank jetzt wieder verkauft werden. Auf Deutsch: Die Deutsche Bank kann sich die Postbank nicht mehr leisten. Wieviel der Verkauf der Aktien bringen wird, bleibt abzuwarten. Eine erste Indikation hat ein öffentlich gewordenes Angebot der BAWAG gegeben: Die Österreicher boten Presseberichten zu Folge 4,5 Milliarden für eine unstrittig wettbewerbsfähiger und damit wertvoller gewordene Postbank. Zusammengerechnet: Ein Verkaufserlös von 4,5 Milliarden Euro würde einen Verlust von mindestens 2 Milliarden Euro bedeuten. Ein gutes Geschäft sieht sicher anders aus.

Noch trauriger ist die Bilanz der Übernahme des ehemals stolzen Bankhauses Sal. Oppenheim jr. & Cie. Vor zehn Jahren hatte der damals noch selbständige Konzern mehr als

2.500 Mitarbeiter, verdiente glänzend, und wähnte sich auf einer Stufe mit den Göttern. Eine Geschäftsführung, die die Kontrolle über ihr Imperium verloren hatte, schuf aber bereits die Voraussetzungen für den jähen Fall. 2008 – auf dem Höhepunkt der Krise, musste das Institut von der Deutschen Bank gerettet werden. 1,3 Milliarden Euro – so wird gemunkelt – steckten die Frankfurter in die ehemalige Privatbank, die seit dem auf deutlich unter 500 Mitarbeiter geschrumpft ist. Selten hat ein Erwerber ein Unternehmen, für das er so viel Geld ausgab, in so kurzer Zeit zu einer Randnotiz der Branche werden lassen.

Seit dem 1. Juli 2015 ist nun alles anders. Mit John Cryan hat ein neuer, unbelasteter Mann das Institut übernommen, und vom ersten Tag an klar gemacht, dass sich die Dinge ändern müssen. Ich kenne John Cryan seit dem 22. Mai 2013. An diesem Tag traten wir beide unser Aufsichtsratsmandat in der Deutschen Bank an – er für die Anteilseigner und ich als einer von drei Gewerkschaftsvertretern. John Cryan ist ein kluger Kopf, vielleicht nicht so charismatisch wie seine beiden Vorgänger, aber sicher mit gleichem Verständnis des Geschäfts. Seine ersten Worte an die Mitarbeiter bewiesen, dass sich zumindest kommunikativ einiges geändert hat. Die „Glattschleifer“ der Presseabteilung, die seine Rede überarbeiten und windschnittiger schreiben sollten, hat er dem Vernehmen nach aus seinem Büro geworfen. Ein guter Anfang, wie ich finde. Die Kolleginnen und Kollegen in der Bank kennen die Wahrheit, und warten schon lange darauf, dass auch die Führung sie zur Kenntnis nimmt.

Die seitdem angesprochenen Probleme sind alle zutreffend. Ein Beispiel: Das Komitee-Unwesen der Deutschen Bank ist mittlerweile legendär. Verantwortung trug in den letzten Jahren kaum noch jemand. Statt eines Leiters, der belohnt oder zur

Stein der Weisen:

Die Deutsche Bank sucht eine erbauliche Strategie.

Foto: O. Popp



Rechenschaft gezogen wurde, wenn es gut oder schlecht lief, traf man aber nur noch Komitees an, die mit anderen Komitees Telefon- oder Videokonferenzen abhielten, und sich Entscheidungen und schwarze Peter hin und her schoben. Es gibt mittlerweile ganze Stabsabteilungen mit hochbezahlen Mitarbeitern, deren Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten irgendwo im Rauschen der internen Bürokratie untergegangen ist. Der „normale“ Deutsch-Bänker am Schalter hat jedenfalls längst den Überblick verloren.

Leider lösen sich Probleme aber nicht alleine dadurch, dass man sie anspricht. John Cryan hat in den ersten Wochen seit Amtsantritt gezeigt, dass er versteht, woran es mangelt. Jetzt muss er zeigen, dass er Willens und in der Lage ist, die Dinge anzupacken, und zu lösen. Bei all dem dürfen die Erträge der Bank, die bislang das Überleben sicherten, nicht einbrechen, muss das Kerngeschäft intakt bleiben, und dürfen nicht neue „Altfälle“ (so nennt man das in der Deutschen Bank, wenn sich jemand an kriminellen Aktivitäten beteiligt) entstehen. Sehr kritisch sehe ich in diesem Zusammenhang das Festhalten an der geplanten Schließung von 200 Filialen. Soweit mir bekannt ist, schreiben alle Filialen der Bank schwarze Zahlen. Filialen zu schließen bedeutet, auf Kunden, Erträge und damit auch Gewinne zu verzichten. Es mag richtig sein, dass die Anzahl der Filialen in den nächsten Jahren und Jahrzehnten aufgrund der zunehmenden Digitalisierung weiter rückläufig sein wird. Die Entscheidung, 200 Filialen in nur 3 Jahren zu schließen, kommt aus meiner Sicht aber 5 bis 10 Jahre zu früh.

Im Oktober sollen Details zur neuen Strategie verkündet werden. Bis dahin wagt in der Bank niemand laut zu atmen.

Stephan Szukalski

DBV-Sommertagung: Guter Ertrag aus harter Arbeit

Während unserer Tagung Anfang Juli 2015 in Düsseldorf zogen wir wieder Bilanz und warfen Blicke nach vorn. Unsere Arbeitsfelder waren vielgestaltig und anspruchsvoll – und wir konnten einiges erreichen und auf den Weg bringen.

Im diesem Frühjahr traten unsere Kandidaten mit Erfolg bei den **Aufsichtsratswahlen** in verschiedenen Häusern an. So konnte sich Norbert Heinrich und – neu – seine Kollegin Christiane Weilandt in der Abstimmung zum obersten Aufsichtsgremium der Targobank durchsetzen. Auch im Aufsichtsrat der Deutschen Apotheker- und Ärztekasse ist der DBV weiterhin mit zwei Kandidaten vertreten – Robert Piasta und Marcus Bodden (siehe Erfahrungsbericht S. 10 in diesem Heft). In der HSBC Trinkaus & Burkhardt zog Carsten Thiem mit unserem Mandat in den AR ein. Wir kandidierten auch zum ersten Mal in der DZ-Bank und in der R+V-Versicherung – dort konnten wir zwar keinen Sitz, aber einen Achtungserfolg erreichen, und bei der nächsten Wahl mit neuen Kontakten und größerer Bekanntheit wieder antreten.

Aus dem **DBV-Vorstand** verabschiedete sich Heinz-Norbert Benterbusch aus der Volksbank Waltrop in den Ruhestand. Mit Charisma und Weitblick fand der passionierte Wassersportler unter anderem in den vergangenen Tarifverhandlungen für die Geno-Banker/innen stets kluge Ansätze, die mit die Türen zur respektablen Einigung öffneten. Sein Nachfolger, Gottlieb Chlebnitschek (Deutsche Bank Investment Service), bringt ebenfalls vieljährige Erfahrung im Bankgeschäft mit und ist zum Beispiel stets geschätzter, weil überlegter Ratgeber in allen Fragen neuer und bewährter Betriebsräte.

Die jüngsten **Tarifverhandlungen** standen im Zeichen des erneut gestiegenen Sparwillens der Arbeitgeber-Verbände, die nicht nur kaum Zugeständnisse machen wollten, sondern auch bereits wirksame oder zugesagte Rechte gern wieder streichen würden. Dies konnten unsere Tarifkommissionen verhindern bzw. für die Zukunft einen fairen Umgang einfordern. Ute Beese, DBV-Verhandlungsführerin im **Versicherungsgewerbe**, erläuterte den steinigten Weg zum Abschluss: Insbesondere die Übernahme der Auszubildenden ist hier gestärkt, und die Einkommen speziell für untere Gehaltsgruppen etwas verbessert.

In den Tarifverhandlungen für die „**blauen**“ **Service-Betriebe des Deutsche Bank-Konzerns** konnte die DBV-Tarifkommission um Stephan Szukalski im Juli endlich einen Gehaltstarif abschließen, der auch für die Einsteiger das

BVV-Referent Marco Herrmann (r.) gibt Bericht.

Foto: O. Popp



Gehalt deutlich über den gesetzlichen Mindestlohn anhebt. Dazu kommen vermögenswirksame Leistungen und einheitliche, ausgeweitete Feiertagsregelungen und Zuschläge dafür. Doch geht die hart geführte Tarifrunde im Herbst weiter. Wir wollen besonders kalkulierbarere Berufsjahresstaffeln und ein festes 13. Gehalt erreichen, und fordern eine umfangreiche Ausweitung der knappen Ausbildungsplätze und eine betriebliche Altersversorgung, damit am Ende tatsächlich würdige Arbeitsbedingungen für die Kolleginnen und Kollegen.

Die **DBV-Rechtsberatung und -vertretung** ist weiterhin oft nachgefragtes Zentrum unseres Wirkens. Geschäftsführerin und Rechtsanwältin Sigrid Betzen gab in den vergangenen Monaten fünf neuen Betriebsräten umfangreiche rechtliche, organisatorische und mentale Starthilfe. Sie vertritt derzeit auch die Mandanten in etwa 100 Gerichtsverfahren – Kündigungsschutzklagen, die Entgegnung von Abmahnungen, Zeugnisklagen. Die Mehrzahl ihrer Fälle bewegt sich schon seit längerem im Sozialrecht – von der Genehmigung eines Treppenliftes im Home-Office bis zum Gutachten für das Erreichen einer Erwerbsminderungs-Rente. In den allermeisten Fällen mit Erfolg für die Hilfesuchenden.

1909 war der DBV einer der Schrittmacher für eine verlässliche **Rente** für die Beschäftigten in der **Finanzwirtschaft** – in Form des **BVV**. In einem längeren Bericht stellte BVV-Referent Marco Herrmann die Lage und Aussicht der Altersversorgung für 350.000 Anwärter/innen und gut 100.000 Rentner/innen vor. Wegen niedrigster Zinsen in sicheren Anlageklassen und eigenen und fremden Beschränkungen in höher rentierlichen, aber auch riskanteren Assets fällt es zunehmend schwerer, die Garantiezinsen auf die angelegten Gelder zu erwirtschaften. Für jüngere Versicherte mussten diese Zinsen deswegen unter die ursprünglichen 4 % gesenkt werden. Dennoch steht der BVV in der soliden Spitzengruppe deutscher Altersversorger. Marco Hoffmann sprach auch darüber, wie im Fall des Falles die **Invaliditätsrenten** für Versicherte geprüft werden. Der BVV prüfe schneller und lehne seltener Anträge ab (17,7 % aller Fälle) als der Durchschnitt der Lebensversicherer (29,2 %), so die Statistik. Während bis 1961 Geborene noch von der recht auskömmlichen Berufsunfähigkeitsrente profitieren, sind die Jüngeren in Form ihrer Erwerbsminderungsrente deutlich eingeschränkt. Psychische Erkrankungen wie Burn-out sind mit derzeit 29 % der Fälle stark steigender erster Grund für eine Berufsunfähigkeit, vor Problemen des Bewegungsapparates (23 %). Der BVV will hier möglichst unbürokratischer, verlässlicher Wegbegleiter sein.

Während der Sommertagung beschlossen wir auch eine leichte Erhöhung der Mitgliedsbeiträge ab dem 1. April 2016 (siehe vordere Umschlagseite dieses Heftes).

Oliver Popp

Tarif Geno-Banken: Wie nutze ich meine Rechte am besten?

Arbeitszeit, Gehalt, Urlaub, vermögenswirksame Leistungen, Rationalisierungsschutz, Altersteilzeit – der **Tarifvertrag** regelt auf 67 Seiten sehr genau diese und andere Rechte für die 160.000 Beschäftigten in den Volks- und Raiffeisenbanken. Doch in der **Praxis** gibt es nicht selten Missverständnisse zwischen den Kolleg/innen und der Geschäftsführung, den Vorgesetzten oder der Personalabteilung, wie Bestimmungen anzuwenden sind. Oder aber die Bank und ihre Vertreter legen bewusst Regelungen zu ihren Gunsten und zu Ungunsten der Mitarbeiter/innen aus. Damit Angestellte ihre Rechte besser kennenlernen und durchsetzen können, bieten wir eine **Seminarreihe „Tarifrecht im Genossenschafts-Sektor“** an. Ende Juni kamen die ersten Betriebsräte dafür nach Kassel.

Referentin Ute Beese bereitete das umfangreiche Thema gut verständlich auf. Dafür sammelte sie zunächst: Welche Regelungen funktionieren, oder wo „eckt“ der Tarif an? Die Praxis der Seminaristen in den Betrieben ist vielfältig: Probleme bei der Eingruppierung in die richtigen Tarifgruppen, „Vergessen“ von Zulagen, schwammige variable Vergütungen, Streitpunkte bei Arbeitszeit-Regelungen, der nicht immer faire Umgang mit Kolleg/innen während Bank-Fusionen und bei Personalabbau, Hinauszögern der Übernahme von Auszubildenden, oder die in einigen Fällen mangelhafte betriebliche Umsetzung tariflicher Leistungen wie etwa der Präventionstag und so weiter.

Antworten gab die DBV-Fachfrau aus Hannover, die bereits in vielen Geno-Banken der Arbeitnehmer-Seite regelmäßig kundige Unterstützung leistet, im Seminar in Form von greifbaren Beispielen zum manchmal sperrigen Juristen-Deutsch des Tarifs. So regelt der Tarif **Eingruppierungsfragen** eindeutig in den § 6 – 8 des Mantel-Tarifvertrages. Danach ist das Gehalt der / des Beschäftigten nicht abhängig von der der eigentlich geforderten Einarbeitung oder Berufsausbildung für eine bestimmte Tätigkeit (die manchmal aber nicht oder nicht gut genug erfolgt). Sondern der Gehaltsanspruch ist auch schon da, wenn er / sie die Tätigkeit de facto ausübt und dafür in Verantwortung steht. Wer eine Ausbildung zur Bankkauffrau / zum Bankkaufmann abgeschlossen hat, ist zwingend mindestens in die Tarifgruppe 4 einzustufen – und nicht niedriger, wie das manche Banken zu praktizieren versuchen.

Referentin: Ute Beese (r.) beim Seminar in Kassel.

Foto: O. Popp



Anhand von Rechenbeispielen wurde den Teilnehmern zum Beispiel auch klar, wie sich das Gehalt von Mitarbeitern im Falle einer **Umgruppierung** aus der bekannten Berufsjahres-Staffel B in die Staffel A (standardisierte Service-Tätigkeiten, weniger Berufsjahres-Aufwuchs) künftig entwickelt. Es muss nämlich den Bestands-Mitarbeitern weiterhin eine Zulage gezahlt werden, die die Lücke zwischen der neuen Staffel A und der bisherigen vollen Staffel B ausgleicht. 12 % der Zulage werden jedoch mit kommenden Tarifierhöhungen verrechnet. Anschließend erhalten sie betreffenden Kolleg/innen wieder die Hälfte der Tarifsteigerungen. Es geht also nichts vom einmal erreichten Geld verloren, lediglich die Steigerung ist in den folgenden Jahren geringer.

Umstritten in den Geno-Banken ist auch immer wieder, nach welchen Kriterien sich **variable Vergütungen** / Boni berechnen – nach der Mischung und Verbindlichkeit von Bankergebnis, Team-Ergebnis und Einzel-Ergebnis der / des Beschäftigten. Der Vergütungs-Tarifvertrag regelt drei verschiedene Modelle, die Seminarleiterin Ute Beese anschaulich erklärte. Und sie empfahl den Betriebsräten, ergänzend zum Tarif eine Betriebsvereinbarung zu schließen, die die Kenngrößen für den variablen Gehaltsteil noch praxistauglicher für das jeweilige Haus regeln kann. Dabei gibt der DBV Orientierung und Unterstützung.

Auch der „Dschungel“ des **Rationalisierungsschutz-Abkommens** konnte anhand von Praxisfällen gelichtet werden. Wie bemessen sich Abfindungen beim Ausscheiden zu gewissen Zeitpunkten vor der regulären Rente? Was müssen Schwerbehinderte beachten? Alle Details konnte die Gruppe intensiv erarbeiten und hatte manches Aha-Erlebnis – eine gute Grundlage für das Wirksamwerden im Betrieb. Und es wurde zum Beispiel auch deutlich, dass der tarifliche Anspruch auf einen **Präventionstag** den Kolleg/innen tatsächlich eine gezielte ärztliche Gesundheitsvorsorge umfasst bzw. einen medizinisch fundierten Kurs oder Beratung auf betrieblicher Ebene – und nicht etwa nur einen freien Nachmittag für einen pauschalen Vortrag zur Stressbewältigung meint. Auch Fragen zur kürzeren Arbeitszeit für rentennahe Mitarbeiter kamen zur Klärung.

Wesentliche Erkenntnis der zufriedenen Seminaristen ist, dass große und kleine Probleme lösbar sind und sie damit nicht allein stehen. Der Austausch bleibt und wird künftig noch manche Wissensbrücke bauen. Referentin Ute Beese lädt zu kommenden, gleich gestalteten Seminaren ein – zunächst vom **23. bis 25. November 2015** nach **Hamburg**. Interessierte können alles Wissenswerte hier erfahren – per Mail: beese@dbv-gewerkschaft.de oder per Telefon: 0511 – 89 78 312. Auf gleichem Weg geht's auch zur Anmeldung. Auch Vorschläge für andere Seminar-Orte sind gern gesehen.

Oliver Popp

ApoBank: Die Aufsichtsratswahl – ein Erfahrungsbericht

Als ich im Jahre 2009 von einem Kollegen angesprochen wurde, ob ich mir vorstellen könnte, für ein Gewerkschaftsmandat der DBV bei der Deutschen Apotheker- und Ärztebank eG als Ersatzkandidat im Rahmen der Aufsichtsratswahl anzutreten, war dies zu einer Zeit, als die Finanzkrise in vollem Gang war und Aufsichtsräte von den Unternehmen teilweise doch sehr in der Kritik standen.

Mit dem Gremium Aufsichtsrat hatte ich bis zu diesem Zeitpunkt keinen Kontakt – wie auch, er war wie für viele andere auch – ein Gremium, dessen Aktivitäten sich auf einer Ebene abspielen, die für uns als Arbeitnehmer/-innen selten greifbar sind. Die Inhalte und Entscheidungen unterliegen der Geheimhaltung. Man weiß zwar, dass dem Aufsichtsrat in dem Unternehmen, in dem ich tätig bin, 20 Mitglieder angehören, dass er sich paritätisch zusammensetzt und eine der Hauptfunktionen darin besteht, die **Vorstandsarbeit zu überwachen**. Aber das ist das Allgemeinwissen dann auch schon. Als die Anfrage kam, haben sich für mich viele Fragen gestellt: Worauf lasse ich mich ein; Bringe ich die notwendigen Voraussetzungen mit; Mit welchem zeitlichen Mehraufwand muss ich eigentlich rechnen?

Wie Sie sich sicherlich vorstellen können, enthielten die Antworten von meinem Kollegen überwiegend positive Botschaften. Kurz nachdem ich zugestimmt hatte, begannen auch schon die Vorbereitungen für die damalige AR-Wahl 2011. Dass die Vorbereitungen und der „**Wahlkampf**“ bis heute solche Ausmaße annehmen, damit hatte ich nicht gerechnet. Wir hatten damals wie auch heute die Situation, dass der DBV eine von zwei im Unternehmen vertretenen Gewerkschaften war. Über eine gute Wahlkampfstrategie, gute Argumente und letztendlich viel persönlichen Einsatz konnten wir damals 2 von 3 Gewerkschaftsmandaten für den DBV mit knappem Vorsprung holen.

Vier Jahre später kam der AR-Wahlkampf 2015 als Listenführer der DBV auf mich zu. Als Listenführer ist es unter anderem die Aufgabe, Kandidaten /Ersatzkandidaten zu finden und für die Aufgabe zu begeistern – so wie dies mein damaliger Kollege auch mit mir gemacht hat. Vier Jahre sind – man glaubt es kaum – in der heutigen Aufsichtsratsarbeit eine lange Zeit. Es hatte sich viel getan. Die Aufsichtsratsarbeit hatte im Umfang deutlich zugenommen – u.a. mit der Tatsache begründet, dass die Finanzinstitute inzwischen stärker von außen kon-

trolliert werden und deshalb die innere Kontrolle nachwachsen muss.

Auf der anderen Seite ist es in der Finanzdienstleistungsbranche immer schon schwierig gewesen, Kolleginnen und Kollegen für Gewerkschaftsarbeit dauerhaft zu gewinnen. Auch hier sind die Anforderungen nicht stehengeblieben, sondern weiter gewachsen. Themen wie demografischer Wandel und Gesundheit gewinnen mehr und mehr an Einfluss und Bedeutung.

In den drei Jahren seit der letzten AR-Wahl konnte ich mir auf Basis von Gewerkschafts-Entscheidungen und eigenen Beobachtungen eine gute Vorstellung darüber aufbauen, welches Anforderungsprofil die Kandidaten/Ersatzkandidaten erfüllen müssen, um auf die bevorstehenden Aufgaben im Aufsichtsrat in den nächsten vier Jahren im Falle Ihrer Wahl vorbereitet zu sein. So begann ich dann Anfang 2014 mit einigen potentiellen Kandidaten Gespräche zu führen. Die ersten Gespräche waren nicht von Erfolg gekrönt. Entweder hatten die Kolleginnen bzw. Kollegen andere Ziele oder konnten sich mit den Ideen und Vorstellungen der Gewerkschaft nicht identifizieren. Wenn ich in dem Zusammenhang mit den Kandidaten immer von Kolleginnen und Kollegen spreche, dann liegt das daran, dass der DBV immer versucht, die Gewerkschaftsmandate in den jeweiligen Unternehmen mit gewerkschaftsorientierten Kolleginnen und Kollegen des jeweiligen Unternehmens zu besetzen.

Nach und nach konnte ich dann die Kandidaten und Ersatzkandidaten für die AR-Wahl gewinnen. Im Gegensatz zum Wahlkampf 2011 zeigte sich auch sehr schnell der **Teamedanke**. Jeder war bereit einen Teil zum Erfolg beizutragen. So stand nach einigen Sitzungen das Grundgerüst für den Flyer und die Vorgehensweise im Rahmen dieser AR-Wahl 2015. Der Schlüssel zum Erfolg sollte über mehr **Persönlichkeit** und **Präsenz vor Ort** gehen.

Als wir die Gespräche mit den Kolleginnen und Kollegen begannen, merkten wir sehr schnell, dass es eigentlich erst mal darum ging, den Kolleginnen und Kollegen das Thema Aufsichtsrat bzw. Aufsichtsratswahl näher zu bringen. Es ist das eine, wenn man die Themen im Internet oder den jeweiligen Gesetzestexten nachlesen kann, oder ob man Sie in einem Gespräch erläutern bekommt. Vor allem von den jüngeren Kolleginnen und Kollegen, die zum ersten Mal an der Wahl teilnehmen konnten, bekamen wir viele positive Rückmeldungen.

Diese spornten das Team nochmal mehr an, insbesondere wenn wir alle nach und nach die zusätzlichen Belastungen, die der Wahlkampf mit sich brachte, spürten. Dazu muss man wissen, dass die kompletten Vorbereitungen und Durchführung der AR-Wahl sich in der Freizeit abspielen.

Rund 1½ Jahre nach den ersten Überlegungen war am 15. Mai 2015 der Wahltag gekommen. Das Ergebnis in Form der errungenen Mandate (2 von 3 Gewerkschaftsmandaten) war das gleiche wie vor 4 Jahren, jedoch mit dem Unterschied, dass der Stimmenvorsprung auf fast 500 Stimmen angewachsen war.

Wie in jeder Wahl gibt es auch Enttäuschungen und Enttäuschte. Dieses gilt es auch nicht schön zu reden. Wichtig ist nur, wie man damit umgeht. Für dieses Team sehe ich hier die Chance, dass es über den AR-Wahlkampf hinaus zusammenbleibt und hoffentlich auch weiter zusammenwächst.



Robert Piasta und Marcus Boddien.



Fotos: privat

Robert Piasta

Unsere Stammtische: Den DBV erleben

Tarifverträge, Rechtsberatung und -vertretung, Seminare: Das sind die klassischen Arbeitsfelder des DBV, und sie unverzichtbares Grundgerüst unseres Wirkens. Viele unserer Mitglieder sind froh, dass es uns in dieser Form stets verlässlich gibt und nehmen unsere Dienste im Großen und im Kleinen gern in Anspruch. Für ordentliche Bezahlung im Alltag, für Orientierung in der Welt der Banken, für persönliche Hilfe bei Nöten am Arbeitsplatz. Neben diesem „harten“ Rückgrat wollen wir aber auch die Schwelle senken für informelleres Kennenlernen, Rat und Tat, Unterhaltsames und Austausch etwas abseits der Bankentürme. Das sind die Stammtische des DBV, die wir bisher regelmäßig in Frankfurt, München und Berlin anbieten und auch ausweiten wollen – örtlich und inhaltlich.

Beginnen wollen wir damit in München. Wir laden alle Interessierten der Finanzwirtschaft am **6. Oktober 2015** (Dienstag) zunächst zu einem **thematischen Schwerpunkt** in die bayerische Metropole ein. Wir treffen uns an diesem Tag um **16:45 Uhr** am neuen **NS-Dokumentationszentrum** in der Briener Straße 34. Organisiert von Wolfgang Ermann, der den DBV-Regionalverband Süd leitet: „Die Führung wird sicher ein besonderes Highlight. Auf dem eindrucksvollen Rundgang von anderthalb Stunden wird deutlich wie sonst selten, wie tief die Wurzeln der **Unfreiheit und Unterdrückung des Nationalsozialismus** in Bayern reichten und welche Ernte sie brachten.“ Nicht nur im großen Unrecht und der Willkür des NS-Staates, sondern auch im Denken und Handeln der Menschen im Alltag von 1933 bis 1945, in Ausgrenzung, Vorteilsnahme, Denunziation bis hin zu Beihilfe zum Mord. Aber die Schau zeigt auch das **couragierte Verhalten von einzelnen Mitbürgern**, die jüdischen Nachbarn oder anderen Verfolgten halfen und sie beschützten – neben größeren **Widerstandsgruppen** wie der „Weißen Rose“ um die Geschwister Scholl.

München stellt sich damit heute in großer Form seiner Vergangenheit, was viele schon lange erwartet haben. Nicht nur ehemaligen Opfern und ihren Angehörigen und Hinterbliebenen ist es wichtig, diesen klaren Ort der Erinnerung zu haben. Sondern es ist ein generelles Zeichen, dass Menschenwürde und Demokratie keine Selbstverständlichkeiten sind.

Der **DBV** wurde 1933 durch äußeren Zwang und innere Intrigen mundtot gemacht, verboten und aufgelöst. **Eine freie Gewerkschaft** wie zuvor durfte es eben nicht geben. Erst nach langem Kampf um die Wiederzulassung, um alte wie neue Mitglieder und Sachmittel konnten wir uns 1952 wieder gründen. „Wir müssen aktiv und wach bleiben, damit **tatsächlich unabhängige, meinungsstarke Arbeitnehmer-Vertretungen** bestehen bleiben und ihren Einfluss wahren – in der großen (Tarif-)Politik wie in der Ausgestaltung der konkreten Arbeitswelt in den Betrieben“, betont Organisator Wolfgang Ermann.



Viel besucht: Das NS-Dokumentationszentrum in München.
Foto: O. Popp

Er lädt alle Beschäftigten aus Banken und Versicherungen der Region sehr herzlich ein. Nach der Führung gibt es ab 19 Uhr ein informatives Stelldichein beim „**klassischen**“ **DBV-Stammtisch** an gastlichem Ort in der Nähe. Interessierte können sich bis zum 30. September 2015 per Mail an ermann@dbv-gewerkschaft.de verbindlich anmelden. Der Unkostenbeitrag beträgt 10 Euro. Ebenso bieten wir für Mitglieder aus dem Raum Nürnberg und Würzburg einen Shuttle Service an.

Oliver Popp

DBV-Regionalverband Süd



Wolfgang Ermann
Vorsitzender DBV Süd, Nürnberg
Mobil: 0172 – 89 633 66
Post: Adlerstraße 23, 90403 Nürnberg



Jürgen Tögel
Stv. Vorsitzender DBV-Süd, München
Mobil: 0172 – 821 92 99

Ist Schokolade eine sichere Anlage?

Es steht in keinem Bauhandbuch geschrieben, dass Bürogebäude immer nur aus Beton, Stahl und Glas sein müssen. Die Volksbanker/innen im westfälischen Herford haben einen süßen Arbeitsort. Es ist eine ehemalige Schokoladenfabrik, in deren ziegelroter historischer Zentrale das Herz der mittelgroßen Volksbank nun seit 1998 schlägt. „Nein, wir haben beim Umbau hier keine Schokoladen-Restbestände gefunden“, bedauert **Holger Lätzsch** (51). Schokolade gibt es nur zu besonderen Anlässen z.B. zur Betriebsratsitzung.

Die **Volksbank Bad Oeynhausen-Herford** beschäftigt etwa 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese erwirtschaften in den derzeit 31 Personen-Filialen etwa 1,9 Milliarden Euro Bilanzsumme, die Eigenmittel liegen bei gut 200 Millionen Euro. Also eine grundsolide Genossenschaftsbank – ohne besondere Kennzeichen? Das Funktionieren ist nicht selbstverständlich: „Wir fusionierten aus zwölf verschiedenen Vorgänger-Banken, die über viele Jahre erst zum heutigen Haus zusammenwachsen mussten“, ordnet Holger Lätzsch den langen Weg bis heute ein. Und angesichts eines fortdauernden Sparwillens im Volksbanken-Verbund und Regulierungszwängen von außen wird diese Entwicklung noch nicht am Ende sein. In der Region im nördlichen NRW fallen laufend neue Fusions-Entscheidungen, gehen andere Genossenschaftsbanken auf Partnersuche. Mit durchwachsenen Aussichten für die (künftig) betroffenen Kolleg/innen.

In der Volksbank Bad Oeynhausen – Herford wurden Vereinbarungen zwischen Chefetage (es ist die zweite Etage im Bild) und Arbeitnehmerschaft getroffen, die einen fairen Umgang abgesichert haben und dies wohl weiter tun. „Wir hatten 2013 einen Umbruch im Vorstand, von 5 auf 3 jüngere Vorstände. Sie handeln nach einem neuen Leitbild angelehnt an das zentrale BVR-Konzept, mit **ehrenhaftem Handeln** und einer **fundierte Bank-Ausbildung** als Grundlage für die Zukunft“, schildert der seit 30 Jahren aktive Banker eine Wurzel des Vertrauens in „unsere Volksbank“.

Der Betriebsrat (BR) hat die Gestalt und die Umgangsformen in der Volksbank mitbestimmt. Holger Lätzsch startete mit der Lehre 1985 in der Volksbank Kalletal und wechselte zur Volksbank Vlotho Mitte 1988. Hier kamen 1990 die ersten Fusionspläne auf, mit einiger Unsicherheit für die damals ca. 50 Beschäftigten. „Deswegen habe ich mich für den Betriebsrat beworben. Die Kollegen und ich wollten, dass einfach bestimmte Regeln aufgestellt und eingehalten werden.“ Deshalb organisierten er und die anderen Betriebsratsmitglieder zwei Mal die Ablehnung zur Fusion mit der VB Herford Mitte 1990 über die Mitgliederabstimmung. Im Jahre 1992 fusionierte das Haus schließlich mit Bad Oeynhausen, weil hier die Rahmenbedingungen passten. Damals und heute ist den Mitarbeitern/-innen klar: ‚Wir brauchen einen starken BR, der was in die Hand nimmt und für uns alle mit am Strang zieht.‘ Das Gremium arbeitet seit nun fast 20 Jahren zusammen und stimmte mehreren Fusionen zu, weil der BR hier den Weg mitbestimmen und gestalten konnte.

2001 wurde der **Baufinanzierungs-Experte** zum Betriebsrats-Vorsitzender gewählt, und nutzte 2003 die Möglichkeit, sich halbtags freustellen zu lassen. Das vertragliche **Ausgestalten**



Heimat: Holger Lätzsch und Renate Ratzmer vor der Herforder Zentrale.

Fotos: O. Popp

von Veränderungen gehört u.a. zu seinem Aufgaben. „Wir streben feste Punkte bei einem Umstrukturierungsplan an. Wie können wir möglichst viele Stellen nachbesetzen, oder mit welcher Maßgabe können Ältere zum Beispiel mit 63 Jahren ausscheiden, und für wen ist Altersteilzeit geeignet. Unsere Volksbank betreibt eine vorausschauende Azubi-Strategie, damit wir möglichst viele und gute junge Menschen verfügbar haben.“ Heute durchlaufen 30 Auszubildende ihre Ausbildung (inklusive duale Studenten) in der Bank – damit gehört sie zu den Quoten-Spitzenreitern in der Region.

Bewerber bzw. Auszubildende können sich bei der Volksbank Bad Oeynhausen-Herford ausschließlich online bewerben. Der Vorteil dabei ist, dass das Haus innerhalb von im Mittel 20 Tagen eine Zu- oder Absage für die Banklehre gibt. Das Verfahren kommt bei den jungen Leuten gut an. Nach einem Online-Test als Einstieg folgen ein Gespräch in der Bank und ein Kreativ-Test – hier stellen sich die Kandidaten vor; und führen ein simuliertes Verkaufsgespräch.

Seit 2012 gibt es in der Bank eine gezielte **100%ige Erstförderung** z.B. eines nebenberuflichen Studiums nach der Ausbildung wie ein Bankfachwirt-Studium (4 Semester) an der Frankfurt School of Finance and Management. „Das ist ein echter Quantensprung, weil die Bank früher sich nur mit einem geringen Betrag beteiligte. Viele Anträge werden von einem Gremium aus Vorstand, Personalmanagement und BR einvernehmlich genehmigt. 2015 wurden schon mehrere Kollegen gefördert. Damit können wir junge Berufseinsteiger hier in der Bank halten, die sonst studieren gehen oder zu anderen Instituten abwandern würden“, spricht Holger Lätzsch vom Erfolg der Maßnahme.

Er selbst war 1992 auf einer Weiterbildung der Bankakademie in Bielefeld, als die dortigen Bankreferenten von den Möglichkeiten zum **Aufbau im Osten** Deutschlands schwärmten. Also ging der damals 28-jährige Banker von 1992 bis Ende 1994 zur Aufbauhilfe nach Chemnitz, zur dortigen Deutschen Bank. Seine Frau Sibylle und die gerade zur Welt gekommenen Tochter begleiteten ihn in das „Tor zum Erzgebirge“. „Es war schon schwierig, von den Menschen dort akzeptiert zu werden. Es kam bei keinem Handwerker oder Rentner gut an, wenn man sich da als Großbanker in ehemals Karl-Marx-Stadt geriert. Ich glaube, ich hatte da einige Vorteile, weil ich nicht so steif bin und von einer

Volksbank kam.“ Das im Innersten Nachvollziehen-Können, was seine Kunden bewegt, half Holger Lätzsch auch nach der Rückkehr 1995 zur Volksbank Herford, wo er bis heute in der Filiale Bünde-Ennigloh mit dem Schwerpunkt Baufinanzierungsgeschäft berät.

Bereits vor 44 Jahren begann seine Kollegin **Renate Ratzmer** (heute 60) ihre Bank-Karriere. „Nach der Handelsschule hatte ich dann mit gut 10 Kollegen am Schalter gut zu tun: Geld buchen, Kontoauszüge zählen, den „Jahresabschluss“ mitmachen. Einmal kam ein Geschäftsmann mit einem Bündel Geld und sagte: ‚Zählen Sie mal‘. Es waren etliche Tausend Mark, so viel hatte ich noch nie gesehen“, schmunzelt die Fachfrau über ihren Einstieg in die Spar- und Darlehenskasse Bünde Anfang der 1970er Jahre. Sie fuhr damals mit dem Fahrrad zur Zweigstelle der damaligen LZB und brachte auf dem Rückweg nicht nur Geld, sondern auch Butter von der Molkerei für den Chef mit. Zu der Bank gehörte damals eine Warengenossenschaft in Bieren, wohin die Kunden in Stiefeln direkt vom Feld kamen und von der Jungbankerin zum Beispiel Lieferscheine für Düngemittel ausgegeben bekamen. Regelmäßig wurden Barverkaufsbelege für eimerweise Kohlen an eine Nachbarin ausgestellt.

Die Entwicklung blieb aber nicht stehen. Und Renate Ratzmer war eine der Schrittmacherinnen – in der Technik. „Seit Ende der 80er war ich in der **EDV**. Meine Erkenntnis war dabei oft – ‚Männer und Technik‘, das sind nicht immer Freunde. Wir Frauen hatten da weniger Probleme, ganz einfach weil wir mal ausprobiert und etwas getüfelt haben“, stellt die PC-Spezialistin klar. Nach Geburt ihres Sohnes und Kinderpause wechselte sie 1999 nach Herford in die dortige EDV-Abteilung und ist jetzt in der Bankzentrale als **Kreditsachbearbeiterin** tätig. „Das heißt vor allem eingehende Tickets der Filialen bearbeiten, Briefe zum Beispiel an

Notare zu schreiben oder Terminsachen zügig abarbeiten“, sagt sie.

Zusammen mit vier Kolleg/innen bekommt sie dabei etwa das Ticket eines Beraters (also auch vom Kollegen Lätzsch) in Ihre Aufgabenliste und bearbeitet dort vieles, was im Bestandsgeschäft anfällt. „Sicherheiten prüfen, bestellen und freigeben, oder Dateien für die Verbandsprüfung erstellen, Grundbuchauszüge anfordern oder Änderungs-Vereinbarungen bei Prolongationen an die Berater senden.“ Bis 2012 gab es im Hause noch einen regen Akten-Tourismus zwischen Filialen und Zentrale, heute läuft vieles digital im Prozess „Auskunft Kreditakte“ ab. Viel Abstimmungsarbeit ist allerdings weiterhin notwendig.

Seit langem ist Renate Ratzmer im Betriebsrat auch als Schriftführerin aktiv. Hier hat sie auch an der sehr weitgehenden **Betriebsvereinbarung (BV) IT** mitgearbeitet. „Ausgehend von der Telefonanlage bezieht sich die BV nun auf alle elektronischen Systeme und Programme. Grundgedanke der Vereinbarung ist es, das die Kollegen/innen vor der technischen Möglichkeit einer **Kontrolle** ohne Zustimmung des BR geschützt sind“, zeigt sich die Betriebsrätin zufrieden. Dennoch ist die Bank in Folge der Berliner und Brüsseler Regulierung gezwungen, viele Daten aus der Belegschaft zu erheben. „Wir haben diese Auswertungen deshalb bankintern auf die Zielsetzungen zugeschnitten: Was läuft in den Prozessen falsch, und wie können wir das künftig beheben“, betont Holger Lätzsch und sieht die BV als gutes Instrument, um zu verhindern, dass z.B. Einzelne aufs „Tablet“ gehoben werden können.

Der BR will auch in Zusammenarbeit mit dem Personalvorstand die alten, komplexen **Beurteilungsbögen** für die Mitarbeiter-Jahresgespräche reformieren. Statt bisher 16 oder 17 Punkte sollen nur noch 4 bis 5 wirklich relevante Punkte abgefragt werden. Etwa für die Berater: Ist er / sie kommunikationsfähig? Hat er / sie genug Fachkompetenz? Ist er / sie abschlussorientiert? „Es soll nicht dem Ankreiden dienen, sondern einem konkreten Fortschritt: Wo ist eine Nachbesserung in Form einer Weiterbildung nötig? Erkennt der Leistungsträger, dass er ein solcher ist? Wo sind besondere Talente? Nicht mehr nur eine schlichte Benotung, sondern ein Abgleich in beide Richtungen, in der Führungskraft und Mitarbeiter zu Wort kommen, soll zukünftig gelebt werden.“

Im Ergebnis steht eine Bank mit einem **fairen Spiel der Kräfte** – mit guten Pässen und ohne Nachtreten. Auch in seiner Freizeit pflegt Holger Lätzsch diese Kultur beim Fußball seines Vereins „Ballsport Unlimited“ sowie in der Altliga BV 21 Stift Quernheim. Montags in der Halle, mittwochs auf Kunstrasen. Bei Mitspielern im Alter von 16 bis 51 Jahren, erklärt der Hobby-Sportler: „Ja, die Jüngeren spielen uns schon mal schwindelig, aber das hält uns fit.“ Auch die zwei Kinder und die beiden Hunde sind Garanten für Ausgleich und Aktivität.

Seine Kollegin Renate Ratzmer betreibt Pilates für den Rücken und Dance Aerobic zum Auspowern und bereitet der Familie immer mal wieder Gaumenfreuden mit selbst gebackenen Broten aus dem Holzbackofen auf der Terrasse. „Beim ersten Versuch kamen Briketts dabei heraus, da im Holzbackofen 30 Minuten Backzeit reichen. Inzwischen backe ich an einem Backtag schon mal 12 Brote und etliche Brötchen, damit kommen wir 4 bis 6 Wochen aus“, so die Volksbankerin. Sie freut sich auch heute noch in der Bank mit neuen Aufgaben gefordert zu sein.



Prunkstück: Dieser Tresor war über Jahrzehnte im Dienst.

Oliver Popp

Serie „Mein Leben als Arbeitnehmer“: Jahresgespräch / Zielgespräch

Wer das Internet mit den Stichwörtern **Jahresgespräch** oder **Zielgespräch** durchsucht, findet viele interessante Links, die sich mit dem Thema beschäftigen. Die Frage, die dabei im Raum steht, ist: Wie helfen mir die Informationen für mein persönliches Mitarbeiter-Gespräch? Denn oftmals können zu viele Informationen eher verwirrend denn hilfreich sein.

Meine eigene Erfahrung ist, dass eine **gute fachliche Vorbereitung** neben einer möglichst **objektiven Selbsteinschätzung** die besten Erfolgsgaranten für ein gutes Gespräch sind – und auch absolut ausreichen. Dies haben Sie sicherlich schon oft gelesen, aber manchmal ist es so: das Einfache ist auch gleichzeitig das Gute.

Sicherlich können Checklisten eine Orientierung geben, aber die eigenen Gedanken und das sogenannte Bauchgefühl können auch sie nicht ersetzen. Vertrauen Sie Ihren

eigenen Gedanken, Überlegungen und Empfindungen. Sie sind der beste Ratgeber, den Sie bekommen können.

Eine gute fachliche Vorbereitung bedeutet immer, dass Sie sich **Zeit nehmen** oder gönnen müssen. Lassen Sie ihren Gedanken freien Lauf. Schreiben Sie zunächst einmal alles auf, ohne es direkt zu ordnen. Versuchen Sie dabei nicht, an einem Tag fertig zu werden – wie gesagt, der Faktor Zeit spielt eine große Rolle bei der Vorbereitung.

Wenn Sie zu der Überzeugung gelangen, dass Sie alle Gedanken, Überlegungen und Empfindungen zur Lage und zum Ausblick Ihrer Arbeit zu Papier gebracht haben, gehen Sie den nächsten Schritt. Überlegen Sie sich, wie das Gespräch ablaufen soll oder wird. Ein **Gesprächsverlauf** ist natürlich immer stark von den jeweiligen Charakteren abhängig, die am Gespräch beteiligt sind. Zuweilen werden Sie das Gespräch führen müssen, wenn der Vorgesetzte in der Regel eher zurückhaltend agiert, oder Sie müssen im umgekehrten Fall mit den Antworten auf die Fragen des Vorgesetzten ihn in Ihre Zielrichtung bringen.

Auf jeden Fall sollten Sie aus den aufgeschriebenen Punkten eine „**Gesprächsgeschichte**“ entwickeln. Ein Weg ist es, zunächst die Ziele zu formulieren und dann die Argumente aufzuschreiben, die zu diesem Ziel führen. Eine beidseitige Betrachtung des Themas – also die **Darstellung des Für und Wider** – ist dabei immer eine notwendige Voraussetzung. So erreichen Sie einerseits eine relativ objektive Darstellung des Themas und andererseits setzen Sie sich mit den möglichen Gegenargumenten des Vorgesetzten bereits in der Vor-





Jahresgespräch: Authentisch bleiben ist der größte Erfolgsfaktor.
Foto: Jeanette Dietl / fotolia.com

bereitung auseinander. Die Reihenfolge der Zielnennungen hängt davon ab, ob Sie aufeinander aufbauen oder jeweils unabhängig voneinander sind.

Sobald Sie die fachliche Vorbereitung abgeschlossen haben, beginnen Sie mit Ihrer eigenen Vorbereitung auf das Gespräch. Wenn Sie im Berufsalltag eher selten solche Gespräche führen, sollten Sie dieses **Gespräch üben** – am besten mit einem Familienmitglied oder einem guten Freund. Dabei müssen diese gar nicht vom Fach sein. Sie sollten einfach ein Sparringspartner/-in sein. Wenn Sie deren Hinweise ernst nehmen, werden Sie sehr schnell merken, wie Ihnen dieses **Feedback** weiterhilft – sei es, dass es Ihnen Selbstsicherheit im Hinblick auf die vorgetragene Argumentationskette gibt bzw. Sie die Schwachpunkte Ihrer Argumentation schon im Vorfeld erkennen können. Wenn dann auch noch im Gespräch mit dem Vorgesetzten die gleichen Gegenargumente kommen, können Sie entsprechend souverän reagieren. Die Art der Reaktion wird mit Sicherheit von einem guten Vorgesetzten registriert.

Vermeiden Sie es, ein Gespräch mit kritischen Punkten/Zielen zu beginnen – unabhängig davon, ob es sich um ein Jahresgespräch oder um ein Zielgespräch handelt. Versuchen Sie erst, die Argumente und Ziele zu bringen, bei denen Sie sich sicher sind, dass ein Dissens eher unwahrscheinlich ist.

Trotz einer guten Vorbereitung gehen Sie bitte nicht mit der Erwartungshaltung in das Gespräch, dass es keine **Überraschungsmomente** im Gespräch geben wird. Die Frage ist, wie gehen Sie am besten damit um. Routiniers reagieren oft in der Form, dass es das normalste von der Welt ist, dass gerade jetzt und hier diese Frage gestellt wird – ja Sie haben förmlich darauf gewartet, dass diese Frage kommt. Indem

Sie dies dem Gegenüber signalisieren, oftmals in verbaler Form, bereiten Sie im Kopf die Antwort darauf vor.

Wie gesagt, dazu gehört sehr viel Gesprächsroutine. Wenn Sie diese nicht haben, dann überlegen Sie einen Augenblick und beantworten dann die Frage oder stellen Sie sie zurück und beantworten die Frage später, entweder am Ende des Gespräches oder in einem kurzen weiteren Termin. Wichtig ist nur, dass Sie **authentisch bleiben** und ehrlich dem Gegenüber mitteilen, wie Sie die Frage beantworten wollen. Der Zeitpunkt ist, wenn es zeitnah geschieht, dabei eher von untergeordneter Bedeutung.

Ein Knackpunkt in solchen Gesprächen ist oftmals die Lösung von **kontroversen Standpunkten**. Grundsätzlich gilt in solchen Situationen die Devise – Ruhe bewahren und abwägen. Ist es mir wichtig, dass ich meine Argumente in einem kritischen Punkt durchbringe? Wenn Sie zu dieser Erkenntnis kommen und wenn Sie von Ihrer Argumentationskette mehr überzeugt sind als von der Gegenrede Ihres Vorgesetzten, dann müssen Sie es auf die (sachbetonte) Eskalation ankommen lassen, die Ihnen im Fortgang und / oder nach dem Gespräch einen Weg zu Ihrem Ziel öffnen kann. Dies setzt natürlich voraus, dass für solche Fälle ein Eskalationsverfahren im Unternehmen vorgesehen ist.

In den meisten Fällen sollten Sie aber den guten Kompromiss vorziehen und vor allem immer die Argumente der anderen Seite wahrnehmbar in Betracht ziehen. Getreu dem Motto: **Ein Gespräch setzt voraus, dass das Gegenüber Recht haben könnte.**

Egal, welche Erfahrungen Sie bisher gemacht haben in diesen Gesprächen: Eins sollte Ihnen wichtig sein – bleiben Sie immer Sie selbst.

Robert Piasta

Helfen Sie uns!

**Umzug?
Neues Konto?
Namensänderung?
Neuer Arbeitgeber?**

Dann füllen Sie bitte das Formular aus und schicken es an folgende Adresse:

**DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister
Kreuzstraße 20
40210 Düsseldorf**

oder senden Sie uns das Formular per **Fax:**
0211/36 96 79

Sie können uns auch eine **E-Mail** senden:
info@dbv-gewerkschaft.de

Sie sollten unbedingt angeben:

Name, Vorname: _____
Namensänderung: _____
Geburtsdatum: _____

Alte Anschrift:

Straße: _____
PLZ, Ort: _____

Neue Anschrift:

Straße: _____
PLZ, Ort: _____

Neue Tel.-Nr.:

Neuer Arbeitgeber:

E-Mail-Adresse:

Bei erteilter Einzugsermächtigung Ihre neue Bankverbindung:

Name der Bank: _____
IBAN: _____
BIC: _____
Kontoinhaber: _____

Eine Bitte an unsere Mitglieder

Falls Sie zwischenzeitlich von der Gehaltsgruppe 5 in eine der Gehaltsgruppen 6-9 bzw. von der Gehaltsgruppe 9 außertariflich umgruppiert wurden, teilen Sie uns dies bitte mit, damit wir Ihre Beiträge anpassen können.

Die Beitragstabelle finden Sie auf der letzten Seite dieser Zeitschrift.
Herzlichen Dank im Voraus!

Hier finden Sie uns

Hauptgeschäftsstelle

**DBV – Gewerkschaft der
Finanzdienstleister**

**Kreuzstraße 20
40210 Düsseldorf
Tel.: 02 11 / 36 94 558
Tel.: 02 11 / 55 04 67 30
Fax: 02 11 / 36 96 79
info@dbv-gewerkschaft.de
www.dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Nord
Gundelrebe 8
30655 Hannover
Tel.: 05 11 / 8 97 83 12
Fax: 05 11 / 8 97 83 78
Mobil: 0172 / 54 35 103
beese@dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Mitte und Süd
Linnéstraße 15
60385 Frankfurt am Main
Tel.: 0 69 / 48 000 733
Fax: 03222 / 242 83 74
Mobil: 0152 / 29 261 041
popp@dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Ost
Borngasse 9
04774 Dahlen
Tel.: 03 43 61 / 68 783
Fax: 03 43 61 / 68 784
Mobil: 0172 / 37 02 983
hain-dbv-gewerkschaft@t-online.de**

Regionalverbände

Regionalverband Nord

Ansprechpartner: Norbert Heinrich
Mobil: 0179 / 22 11 690
mail: heinrich@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband West

Ansprechpartner: Robert Piasta
Mobil: 0172 / 62 33 008
mail: piasta@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Mitte

Ansprechpartner: Karsten Wolff
Mobil: 0173 / 16 09 582
mail: wolff@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Ost

Ansprechpartner: Sylke Witt
Mobil: 0172 / 37 65 638
mail: witt@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Süd

Ansprechpartner: Wolfgang Ermann
Mobil: 0172 / 89 63 366
mail: ermann@dbv-gewerkschaft.de

Regionalverband Süd-West

Ansprechpartner: Michael Riedel
Mobil: 0171 / 27 66 655
mail: riedel@dbv-gewerkschaft.de

DBV

– Gewerkschaft der Finanzdienstleister –

Wir sind rechtlich eine Gewerkschaft. Aus unserem Selbstverständnis heraus jedoch der Berufsverband der Mitarbeiter aller Kredit- und Finanzinstitute zur Vertretung Ihrer Interessen.

Was wollen wir?

- Dafür sorgen, dass die Arbeitnehmer der Kredit- und Finanzinstitute einen gerechten Anteil an der Wirtschaftsleistung ihrer Arbeitgeber erhalten.
- Den Geist freundschaftlicher Teamarbeit unter allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der einzelnen Kredit- und Finanzinstitute erhalten und fördern.
- Aktiv dazu beitragen, dass die Kredit- und Finanzinstitute unserer Mitarbeiter den größtmöglichen Erfolg für uns alle erzielen, ohne dass dabei das Wohlergehen und die Anliegen der Belegschaften mehr als nach den Umständen unvermeidbar beeinträchtigt werden.

● Bei unseren Mitgliedern und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kredit- und Finanzinstitute Interesse an allen Angelegenheiten der betrieblichen Mitbestimmung wecken und die Teilnahme fördern.

● Einsatzfreudige Mitglieder, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kredit- und Finanzinstitute dazu bewegen, in den Gremien der betrieblichen Mitbestimmung der Belegschaft und dem Unternehmen zu dienen, ohne aus diesen Ämtern persönlichen Nutzen zu erstreben.

● Tatkraft, Entscheidungsfreudigkeit, Ideenreichtum und Zivilcourage in allen Bereichen entwickeln und fördern.

● Die freiheitliche und demokratische Grundordnung unserer Gesellschaft auf der Grundlage der sozialen Marktwirtschaft verteidigen.

● Den Missbrauch aller Einrichtungen und Rechte der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer, insbesondere zur Erreichung von betriebsfremden und/oder politischen Zielen, verhindern.

Werden Sie Mitglied bei uns. Wir kämpfen für Ihre Rechte. Wir wollen, dass Sie Ihren gerechten Anteil an der Wirtschaftsleistung unseres Gewerbes erhalten und von den Arbeitgebern mit zumindest der gleichen Aufmerksamkeit und Fürsorge behandelt werden, wie die Kapitaleigner. Kein Shareholder-Value (Wertzuwachs für den Aktionär) ohne Employee-Value (Wertzuwachs für die Angestellten des Unternehmens). Die allgemeine Politik überlassen wir den Politikern. Wir sind deshalb politisch neutral und für jedermann offen, der unsere Ziele billigt.

Ja, ich bin in den Betriebsrat gewählt worden und möchte zu einem DBV-Betriebsrats-Seminar eingeladen werden.

Name _____

Vorname _____

Anschrift _____

E-Mail _____

Unterschrift _____

Monatsbeiträge bei Anwendung des Tarifvertrages für die Bundesrepublik Deutschland

- | | |
|--|---------|
| 1. Auszubildende, Rentner, Mitarbeiter/innen in Elternzeit oder mit Altersregelung | € 6,00 |
| 2. bis € 2.083,- brutto | € 11,00 |
| 3. von € 2.084,- bis 3.273,- brutto | € 15,50 |
| 4. von € 3.274,- bis 4.603,- brutto | € 20,00 |
| 5. ab € 4.604,- brutto | € 25,00 |

Beiträge sind als Werbungskosten absetzbar.

Bitte
ausreichend
frankieren, falls
Marke zur Hand

**DBV – Gewerkschaft
der Finanzdienstleister
Hauptgeschäftsstelle
Kreuzstraße 20
40210 Düsseldorf**

**Finanzdienstleister
haben gemeinsame
Berufsinteressen,
die in einem
geschlossenen
Berufsverband
besser und nach-
haltiger formuliert
werden können.**

**Überschaubare Ziele
bilden Vertrauen
und Übersicht.**

**DBV
der kompetente
Partner für
Finanzdienst-
leister**



Der DBV steht zur Gewerkschaftsvielfalt und bejaht den Wettbewerb.

Der DBV verfolgt keine branchenfremden Interessen und vertritt eine Tarifpolitik, die sich einzig an den Anforderungen der Betroffenen orientiert.

Auf den DBV können Sie sich in allen Angelegenheiten des Arbeits- und Sozialrechts verlassen.

DBV-Beiträge werden nur für Verbandszwecke verwendet, deshalb bietet der DBV günstige Beiträge.

Beim DBV bestimmen ehrenamtlich engagierte Mitarbeiter, nicht branchenfremde Berufsfunktionäre.

DBV

Gewerkschaft der Finanzdienstleister

Ein gutes Gefühl



Wir ist stärker als ich!

Für weitere Infos scannen Sie diese QR-Codes mit Ihrem Smartphone:

1. Zum Zeitschriften-Archiv



2. Zur DBV-Homepage



Beitritt zum DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister geworben durch: _____

Änderungs-Mitteilung / Mitgliedsnr.: _____ Bei mir haben sich folgende Änderungen ergeben:

Name _____ Vorname _____ geb. am _____

PLZ / Wohnort _____ Straße / Nr. _____

Telefon privat _____ geschäftlich _____ Betriebsrat Personalrat

Tätig bei _____ in _____ Ehrenamt _____

Tarifgruppe (bei Auszubildenden Ende der Ausbildungszeit eintragen) Monatsbeitrag (EURO) _____ Vollzeit Teilzeit

Ich ermächtige jederzeit widerruflich den Deutschen Bankangestellten-Verband, meinen satzungsmäßigen Beitrag von meinem Konto abzubuchen.

Ich möchte, dass mein zuständiger Regionalverband über meinen Beitritt informiert wird und mich so noch besser betreuen kann.

kontoführende Bank _____ Ort _____

IBAN _____ BIC _____ jährlich vierteljähr. Zahlungsweise

Eintrittsdatum in den DBV _____ Unterschrift / Datum _____