

125 Jahre DBV

Wir ist stärker als Ich!



Start in der Berliner s-Finanzgruppe



THEMEN	SEITE
► Mitmachen	Tarif Private und Öffentliche Banken: Mut zum Handeln! 1-2
► Nachgefragt	9 ½ Fragen an Heiko Barten 3
► Schwerpunkte in der Aufsichtsratsarbeit	Unser Augenmerk gilt... 4-5
► Und Morgen?	Drei Fragen von Heiko Barten an die Zukunftsfähigkeit... 6
► Neue Arbeitsweisen	Commerzbank: Digital mit Herz und Verstand 7
► Vernetzung	Allianz: Blick über den Tellerrand – bis Spanien und Finnland 8

Sie haben die Wahl!

Liebe Leserin, lieber Leser,

ich freue mich, Ihnen mit dieser „Berlin-Ausgabe“ unseres Magazins „Der Finanzdienstleister“ unsere Liste vorstellen zu dürfen. In der Heftmitte finden Sie ein Portrait unseres Spitzenkandidaten Heiko Barten für Ihre Aufsichtsratswahlen.



Ihr Kollege Heiko Barten ist Mitarbeiter Ihrer Finanzgruppe und Vielen als langjähriger und engagierter Betriebsrat sowie als gestandenes Aufsichtsrats-Mitglied ein Begriff als Arbeitnehmer-Vertreter. Unser Credo ist, die Expertise von innen und außen zu kombinieren. Wer kennt das Haus besser als seine Mitarbeiter?

Unseren Wahlvorschlag runden branchenerfahrene Aufsichtsrätinnen und Aufsichtsräte ab. Alle Kandidatinnen und Kandidaten sind auch Mitglieder unserer Tarifkommissionen.

Somit haben Sie erstmals die Wahl zwischen zwei Gewerkschaften und deren Kandidatenlisten - in unseren Augen eine echte Wahl.

Natürlich hoffen wir auf Ihre Unterstützung durch Ihre Stimme. Unserem demokratischen Verständnis entsprechend, bitten wir Sie an den Aufsichtsratswahlen teilzunehmen, ob per Briefwahl oder an der Wahlurne am **20. Mai 2019**.

Um die Interessen der Belegschaften gegenüber den Eigentümern und den Vorständen durchsetzen zu können, ist die breite Wahlbeteiligung eine sehr wichtige Legitimation für Ihre Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat.

Wir ist stärker als Ich!

Ihr Oliver Popp

Unsere Tarifkommissionen

PRIVATES BANKGEWERBE

FEIKES-FEILHAUER Ursula - Verhandlungsführerin
BARTEN Heiko
BAUMANN Walter
BEESE Ute
BERGER Sylke
BETZEN Sigrid
BRÄGER Karin
ERVOJIC Igor
FREUND Petra
HAMACHER Karl-Heinz
HARTIG Bernd
HEINRICH Norbert
JÄCKEL Andreas
MAGDZIAK Martin
ORS Bülend
SCHOCK Volker
SCHULZE Frank
SHIRES John
SOLTER Karl
STEGMILLER-KÖFERL Gabriele, Dr.
SZUKALSKI Stephan
TÖGEL Jürgen
WEISSHART-SARIEF Beate
ZATCHEL Matthias

VOLKS- UND RAIFFEISENBANKEN

BUFF Heinz - Verhandlungsführer
ALBRECHT Thomas
BEESE Ute
BETZEN Sigrid
ERMANN Wolfgang
GRIGGEL Stefan
LÄTZSCH Holger
LINDEN Stefan
MAGET Jürgen
MARSCHNER Jens
PENNING Hermann
PIASTA Robert
POSKE Michael
REHMISCH Steffen
RIEDEL Michael
SCHAFER Monika
SCHILLER Silke
SCHULZ Christian
TER BRAAK Gerhard
VOSSBRECHER Jürgen
WOLK Sabine

VERSICHERUNGSGEWERBE

BEESE Ute - Verhandlungsführerin
HORNUNG Unver
KADNER Thomas
POPP Oliver
SEIFER Sonja
WESTPHAL Michael

Herausgeber:

DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister
Kreuzstraße 20, 40210 Düsseldorf
Tel.: 02 11/54 26 81 0, Fax: 02 11/54 26 81 40
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:
Sigrid Betzen, Stephan Szukalski

**Titelfotos: Elke A. Jung-Wolff (rechts oben),
Ralf Koerstein (rechts unten),**
BRN-Pixel/stock.adobe.com (links)

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 2,50

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

Erscheinungsweise: 2 mal jährlich

Mit Namen gezeichnete oder signierte Beiträge
stellen die Ansicht des Verfassers nicht unbeding-
t 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.

Tarif Private und Öffentliche Banken: Mut zum Handeln!

Es sind viele Hürden, die die Verhandlerinnen und Verhandler in unserer Tarifkommission schon aus dem Weg räumen mussten – im Grunde schon seit Jahrzehnten – um jeweils einen vertretbaren Abschluss für die heute etwa 200.000 Frauen und Männer zu erreichen, die in den großen und kleinen privaten Banken und ebenso in den Instituten in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft ihr Bestes geben. Wenig verwunderlich ist dabei, dass die Arbeitgeberseite entgegengesetzte Interessen verfolgt – Kosten sparen, Gehaltszuwächse niedrig halten. Die Frage ist, welche Argumente bei sachlicher Betrachtung schwerer wiegen. Und da geraten wir besonders seit Ausbruch der Finanzkrise 2008 in ein zunehmendes Ungleichgewicht, das nicht länger hinnehmbar ist. Die Lohnrunden seitdem nicht schönzureden – Magerkost. Zeit, etwas zu tun.

Es gibt einen Schlüssel zu einer gerechten Zukunft für die Beschäftigten, und damit für die Unternehmen insgesamt: Mut zum Handeln! Und zwar in der in diesem Frühjahr 2019 laufenden Tarifrunde, besonders aber langfristig. Aufgabe der Bankvorstände ist es, ihre Firma nicht bloß zu „managen“, sondern sie mit ganzer Kraft so aufzustellen, dass sie mit gesunder Überzeugung im Markt Erfolg hat. Das gelingt am besten, wenn die Häuser das treueste Kapital aktivieren, das sie haben: ihre Beschäftigten! Mit ihrer Leistungsbereitschaft, mit ihrem Lernwillen brauchen sich die Arbeitgeber nicht in das düstere Bild zu flüchten, dass sie zuletzt in Tarifverhandlungen stets zeichneten. Kundenzurückhaltung, Nullzinsen und Regulierung im Bankgeschäft herkömmlicher Art sind nicht zu leugnen, auch nicht die neuen Wettbewerber. Aber mit Mut kann ihnen entgegengetreten werden.

Das heißt zunächst: Vertrauen in die Kompetenz der eigenen Fachleute, statt dem teuren Einkauf von wechselnden externen Beratern, deren Rat sich nicht selten widerspricht. So weit wie möglich wieder mehr Entscheidungsspielraum für die Beschäftigten, statt einem Wildwuchs von

absichernder Hierarchie, in deren Räderwerk jede Energie und Verantwortung verpufft. Die Summe von teuren und zugleich gescheiterten IT-Projekten, und die fachlich sinnarme wie auch fehlerproduzierende Zerstückelung von Arbeitsprozessen, ihre Verlagerung zu Dienstleistern oder in Ausland sowie Re-Integrationen – um nur zwei Beispiele zu nennen –, verursachten Milliarden-Kosten ohne Wert und schmälern auch den Verteilungsspielraum, der im Tarif möglich wäre und bleibt. Und dies ist nur die defensive Sicht der Dinge.

Offensiv nach vorn arbeiten heißt darüber hinaus: das Feld nicht den nationalen und weltweiten Fintechs von N26 bis Google überlassen, sondern mit dem Ziel anzutreten, ihnen Marktanteile in der Finanzwirtschaft wieder abzunehmen, bzw. sie gar nicht mehr als unvermeidlich aufkommen zu lassen. Ein wesentlicher Teil dabei ist: Befähigung der Kolleginnen und Kollegen in den Banken! In der empathischen Ansprache und tiefgründigen Beratung ihrer Kunden sind die Beschäftigten in großen wie kleinen Banken den Algorithmen und Robo-Advisoren der quantitativen „Abwickler“ weit voraus. Nun müssen Geschäftsführungen die Aufwendungen für Aus- und Weiterbildungen um ein Vielfaches steigern, damit die Beschäftigten nicht nur im klassischen Filial-Geschäft, sondern auch in der Beratung über Video, Online oder Chat firm werden. Hier kann gar nicht genug investiert werden für eine gelingende Zukunft der Banken – und das heißt nicht nur Schulungen nach „Schema F“, sondern auch die Zusammenarbeit mit modernen externen Bildungsträgern bis hin zu Fach-Coaches auf Online-Karriere-Plattformen für spezielle Fertigkeiten, die in mancher Hinsicht flinker auf den Beinen sind als so mancher Verwaltungsstab.

Und Wissenserwerb bedeutet auch das Schaffen von verbindlichen Freiräumen, zum Beispiel von Kontingenten pro Woche oder Monat, für informelles Lernen der Kollegen voneinander: die jungen Einsteiger, die oft Java, CMS oder auch eine frische und zugleich auf den Punkt kommende Kommunikation über soziale Medien wie ihre Muttersprache beherrschen, würden bereitwillig ihr



6 % mehr: Der DBV setzte ein klares Zeichen der Gehaltsforderung zur 2. Tarifrunde am 6. März auf dem Frankfurter Kaiserplatz... Foto: O. Popp



...auch bei den Bankvorständen in den höheren Etagen kam die Botschaft an.

Foto: H. Barten

Wissen teilen mit langjährigen Mitarbeitern, die wiederum ihre Kenntnisse gern vermitteln, das Wesen des Bankgeschäftes sehr breit und bis in die Feinheiten zu verstehen, oder, sich nicht aus der Ruhe bringen zu lassen, wenn die Systeme langsam oder mal wieder ausgefallen sind, sondern per „Handwerk“ den Laden so weit wie möglich zu betreiben. Sie würden das gern noch öfter tun – wenn man sie lässt.

Der Arbeitgeber-Verband weiß darum, wenn seine Vertreter wie jüngst in der zweiten Verhandlungsrunde für einen neuen Abschluss am 6. März 2019 in Frankfurt zufrieden feststellten, dass die Mitarbeiter die Unternehmen in der Erfüllung ihres Geschäftes nicht nur in „Dienst nach Vorschrift“ unterstützen, sondern die Banken auch mit eigenen Ideen und Leistung darüber hinaus antreiben, um in die Zukunft zu gelangen. Es ist wie bei einer guten Anlage: Befördern die Arbeitgeber nun diese Ansätze der Beschäftigten, die diese unter alles andere als leichten Bedingungen zeigen, dann profitieren die Unternehmen vielleicht nicht im nächsten Quartalsbericht, auf den Investoren druckmachend warten. Aber die Banken profitieren vom Engagement ihrer Beschäftigten mit Sicherheit auf mittlere und lange Sicht – in absoluten Zahlen von gewonnenen und gehaltenen Kunden-Beziehungen, und damit einem nachhaltigen Umsatz und Ertrag, und erst recht in der Qualität des Miteinanders in den Teams, in den Bereichen und im Haus insgesamt.

Mut heißt: Fragen und Zuhören, was die Mitarbeiter in ihrem Arbeitsalltag als richtig und sinnvoll erkannt haben. Mit Konsequenz und auch einmal gegen einflussreichen Widerstand von außen oder gegen schnelle (Marketing-)Erfolge das Erkannte bis zum Ziel umsetzen. Erfindergeist zeigen, zulassen und belohnen. Kontrolle (nur) dort ausüben, wo sie nötig ist. Sich auf legales, ehrenhaftes Geschäft beschränken. Sich mit dieser neuen Offenheit neue Verbündete in Wirtschaft und Politik suchen. Auf den Bühnen in Berlin oder Brüssel mehr aus einem Guss sprechen. Dann tun die Unternehmen und die Branche das Bestmögliche, um die positiven Faktoren zu stärken und die negativen Größen zurückzudrängen.

Die Frauen und Männer an den Arbeitsplätzen der Häuser von der Ostsee bis zu den Alpen wollen keine Angstmacherei oder Nostalgie, sie brauchen aus den Chefetagen Fürsprache, dass sie ihre Talente endlich so gut wie möglich einsetzen können. Dann stellt sich der Erfolg ein, der dann auch eine gute tarifliche Erfolgsbeteiligung ermöglicht, die ihren Namen verdient. Dann kommen wieder die Fähigsten, Lernwilligsten eines Schuljahrganges zur Ausbildung in die Bank, und ebenso erfahrene ältere Quereinsteiger. Dann können auch die inzwischen zahlreichen offenen Stellen in vielen Häusern nachbesetzt werden, für die sich aktuell viel zu wenige gute

Bewerber finden lassen. Dann werden auch alle Bestandsmitarbeiter wirksam für produktive Arbeit entlastet, statt weiter krankmachende Überstundenberge aufzutürmen. Es ist das Beleben von Kreislauf und Abwehrkräften, der die Unternehmen gesunden lassen kann.

Dies alles schafft die Grundlage für einen Tarifabschluss, der ein Gehaltsplus umfasst, das die Leistungsbereitschaft der Beschäftigten in den privaten und öffentlichen Banken honoriert, und die Rückstände der vorigen Runden ausgleicht. Unsere Forderung von 6 % Plus für das erste Jahr der Laufzeit eines Tarifabschlusses sowie von weiteren 4 % für das zweite Jahr beinhaltet genau dies, und schafft auch einen Ausgleich für die anziehende Inflation, und für die weit darüber hinaus gestiegenen Mieten und anderen Lebenshaltungskosten in den Ballungsräumen, wo die Mehrzahl der Banken zu finden sind.

Unternehmen, die wegen motivierter Mitarbeiter gut wirtschaften, müssen nicht lamentieren, sondern haben den Spielraum auch für sinnvolle Nebenleistungen im Tarif. Wie etwa für einen bezahlten freien Gesundheitstag, damit die Kollegen sich gründlich medizinisch untersuchen lassen können. Für die Möglichkeit, Gehaltsteile in mehr Freizeit oder Produkte wie E-Bike oder IT-Geräte umzuwandeln. Oder für einen bedingungslosen Anspruch auf einen Wechsel von der Vollzeit in die Teilzeit, wenn Kinder aufgezogen werden oder alte Familienmitglieder gepflegt werden müssen – und ebenso ein Rückkehrrecht in die Vollzeit, wenn sich die Lebensumstände wieder geändert haben. Oder auch eine auskömmlich dotierte und verfügbare Altersteilzeit oder Vorruhestand, wenn Beschäftigte im Alter die Bank vorzeitig verlassen wollen. Auch tarifliche Tage für das Nutzen von Bildungsangeboten mit beruflichem Bezug werden dann möglich.

Die Mühe lohnt sich also, die Hürden aus dem Weg zu räumen. Sowohl jetzt am Tariftisch (nächste Runde: 11. April in Berlin) und auch in langfristiger Anstrengung in den Betrieben. Beides hängt zusammen. Wir, die DBV-Aktiven in der Tarifkommission, in den Betriebs- und Personalräten, und unter unseren Mitgliedern an der Basis, sind dazu bereit. Für wahrhaft zukunftsfähige Unternehmen und Tarifiergebnisse, die sich gegenseitig bestärken.

Oliver Popp



Mit Miah Pepper



Einweihung des Schaukastens

...von Oliver Popp



2018 den Rhein entlang

Mein Lebensmotto ist... ...„bei zwei Meinungen fängt die Wahrheit an“.

Ich **arbeite** in der... ...Berliner Sparkasse, als Organisator in regulatorischen Projekten wie z.B. Einlagensicherung oder EU-DSGVO.

Ich bin **Gewerkschafter** im DBV geworden... ...weil „Wir ist stärker als Ich“ alles ausdrückt.

Meine **Erfahrungen als Arbeitnehmervertreter** sind... ...25 Jahre Betriebsrat, u.a. zweimal Vorsitzender, insgesamt 10 Jahre Erfahrung als Aufsichtsrat in der LBB / Berliner Sparkasse und der LBB Holding mit ihren Tochtergesellschaften.

Ich **kandidiere** wieder für den Aufsichtsrat... ...weil ich als Arbeitnehmervertreter etwas für die Beschäftigten erreichen und durchsetzen will, dann ist das ein wichtiges Gremium.

Meine Schwerpunkte in der **Aufsichtsratsarbeit**... ...sind auf den nächsten Seiten zu sehen.

Wenn der Aufsichtsrat einen meiner **Wünsche** erfüllen würde... ...dann würde ich gut heißen wenn alle Arbeitnehmenden – für die Dauer Ihrer Beschäftigung – ein Job-Ticket oder ein E-Bike bekämen und wie Belegschaftsaktionäre an den Gewinnen der Gesellschaft beteiligt würden.

In meiner **Freizeit**... ...bin ich zweifacher Familienvater, treffe mich mit Freunden und treibe gern Sport.

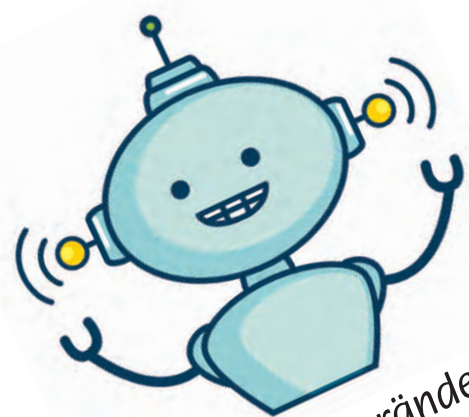
Mein **Hobby**... ...ist fotografieren und seit einiger Zeit auch kochen.

In meiner **Aufgabe als Aufsichtsrat** ist es nützlich... ...das ich in regulatorischen Projekten tätig bin und als Arbeitnehmender die Unternehmen von innen kenne.

Wenn ich in die **Vergangenheit** oder in die **Zukunft** reisen könnte... ...würde ich die Zukunft nehmen.



Wir ist stärker als Ich!
www.dbv-gewerkschaft.de



Die Digitalisierung verändert das Geschäft tiefgreifend und stellt Banken und Sparkassen vor einen enormen **Transformationsprozess**.

DIGITALISIERUNG

Agil

Keine Vorstandsansprache ohne diese **Schlagworte**:

DISRUPTIVE INNOVATION



Wir ist stärker als Ich!

www.dbv-gewerkschaft.de

Unser Augenmerk in der Aufsichtsratsarbeit gilt:



Das Berufsbild verändert sich rasant, werden die Mitarbeitenden auch entsprechend **aus- und weitergebildet**?

Mitarbeitende **brennen** nicht nur für Ihr Unternehmen, sondern aus. Alarmierende **Krankstände** lassen systemimmanente Probleme vermuten.



Die **Regulierung** stellt immer neue Anforderungen an die Kompetenz und die Weiterbildung von Mandatsträgern.



Trotz aller Krisen steigen die **vorstandsvergütungen** weiterhin stärker als die Löhne der Beschäftigten.

Die ungeschminkte Faktenlage wird den Banken nicht nur durch Fintechs vor Augen geführt: Das alte **Geschäftsmodell funktioniert** in Teilen **nicht mehr**.



IMPOSSIBLE

Immer dran denken:

Es gibt 2 Dinge, die für Mitarbeitende **wirklich wichtig** sind:

- 1: ihre eigene Zukunft und
- 2: die Zukunft des Unternehmens.
Genau in dieser Reihenfolge.



Immer weniger Mitarbeitende sollen **immer mehr Aufgaben** übernehmen.



Wer denkt an die **Kunden**?

Die Einkommen der Bankbeschäftigten halten mit den **steigenden Lebenshaltungskosten** in Ballungsräumen nicht mehr mit.
Für eine Familie reicht es oft nicht mehr.



(D)eines Unternehmens

Versteht jeder **Mitarbeitende**

die Zielrichtung?

in die das Unternehmen steuert?

Werden die Mitarbeitenden

wertgeschätzt

und für eine erfolgreiche Zukunft befähigt?

Werden die **Mitarbeitenden**

ermutigt,

neue Ideen zu entwickeln?

Wir ist stärker als Ich!

www.dbv-gewerkschaft.de

Commerzbank: Digital mit Herz und Verstand

Das Gelb ist (noch) eine feste Größe in den Fußgängerzonen – die Commerzbank hat im Gegensatz zu anderen Banken ihr Netz von etwa 1000 Filialen aufrechterhalten. Doch Kundenzurückhaltung, Null-Zinsen und überbordende Regulierung lassen die Erträge gerade im klassischen Geschäft immer weiter sinken. Deshalb muss es effektiver werden, also mit weniger Reibungsverlusten, mit einer Organisation der Mitarbeiter, die von der Praxis, also von den Beschäftigten her gedacht ist, und mit einer kostengünstigen und fehlerarmen IT, um nur einige Beispiele zu nennen.

Der „Digital Campus“ ist dabei einer der Schrittmacher: Hier entwickeln die heute deutlich über 1000 Mitarbeiter, davon an die 800 konzentriert nahe der Frankfurter Messe, die von der Bank eingesetzte Software und Apps aufgrund neuer Prozesse fortwährend weiter. Mit dem Campus schließt die Bank zum einen zum Entwicklungstempo der Fintechs auf, führt zum anderen aber auch neue Arbeitsweisen im Konzern ein, die Beschäftigten eine neue Wertschätzung spüren lassen, aber sicherlich auch die Kosten minimieren sollen. In Form von „agilem“ Arbeiten mit möglichst wenig Hierarchien, stattdessen im Team so weit wie möglich selbstorganisiert. Das Ziel: schneller und besser für den Kunden werden.

In den gut zwei Jahren des „Digital Campus“ hat sich das mit Inhalt gefüllt: „Wir kommen hier aus ganz verschiedenen Bereichen der Bank in Teams zusammen. Bankfachleute, HR, IT-Spezialisten – es ist ein konstruktives Miteinander“, versichert Ulrich Portmann.

Agile Methoden: Von Scrum über Kanban bis hin zu Sprints

Der 55-jährige Deutsch-Schweizer ist schon seit 1997 IT-Profi, nun im „Digital Campus“ nahe der Frankfurter Messe. Dort ist das „agile“ Arbeiten inzwischen Alltag. Im Zentrum steht die „Scrum“-Methode, benannt nach dem „starken Team“ im Rugby, das sich zu Beginn des Spiels im Kreis zusammen tut. Man greift Methoden aus Team- und Organisationsentwicklung in der Softwareentwicklung, aber auch des Lean-Managements auf. Toyota konnte mit Signalkarten („Kanban“), die auf Laufboards („Kanban-Boards“) wiederholte Prozess-Schritte darstellen können, die knappen personellen und physischen Ressourcen der japanischen Nachkriegszeit ausgleichen. Deutsche Firmen führten 5S (Sortieren – Standardisieren – Ständig weiterentwickeln etc.) als Vorgehensweise ein, die auch den menschlichen Ressourcen-„Verschleiß“ senken soll. Als Achtsamkeit in einem ambitionierten Umfeld.

Am Anfang steht ein Plan. Die umzusetzende Aufgabe wird von einer zielführenden, im Idealfall mitreißenden Idee (Vision) über ausreichend ausführliche („epische“) Ausformulierung („Epic“) auf die Benutzerebene heruntergeführt (User Story, z.B.: „Ich als Benutzer möchte einen Zahlungsauftrag in der App starten, um ...“). Dadurch ist die nötige Genauigkeit festgehalten, und das umsetzende Team kann eine große Aufgabe in kurzer Zeit in lösbare Teil-Aufgaben („Tasks“) unterteilen.

Fürs Planen, berichtet Portmann, trifft sich das etwa 10 Köpfe starke Team im Digital Campus der Commerzbank in kurzen Zyklen von 1 bis 2, selten 4 Wochen („Sprints“). Es ist eingebunden in größere Strukturen – und „zieht“ sich selbst priorisierte (Teil-)Aufgaben, statt Vorgaben zu erhalten („Pull“ statt „Push“ eines Vorgesetzten).

Konzentriertes Arbeiten steht im Mittelpunkt – und nicht die Meetings

Bunte Zettel an Tafeln zeigen, welche User-Stories bzw. Tasks in Bearbeitung sind. Die Teamdynamik wird bewusst einkalkuliert. Die Mitarbeiter treffen oft Vertreter des Kunden (meist andere Einheiten der Bank), und binden früh auch echte End-Kunden in User Experience-(UX)-Tests ein. Kritische Hindernisse und Stolpersteine werden so schneller erkannt und als „Impediments“ korrigiert bzw. eskaliert. Die täglichen Besprechungen („Daily“) sind im Ideal nur 15 Minuten lang („Time Boxing“), um die Zeit besser zum Arbeiten an der Sache zu verwenden statt für viele und lange Meetings. Die Kollegen sollen möglich ungestört ihrer Arbeit nachgehen können und nicht



Ulrich Portmann. Foto: O. Popp

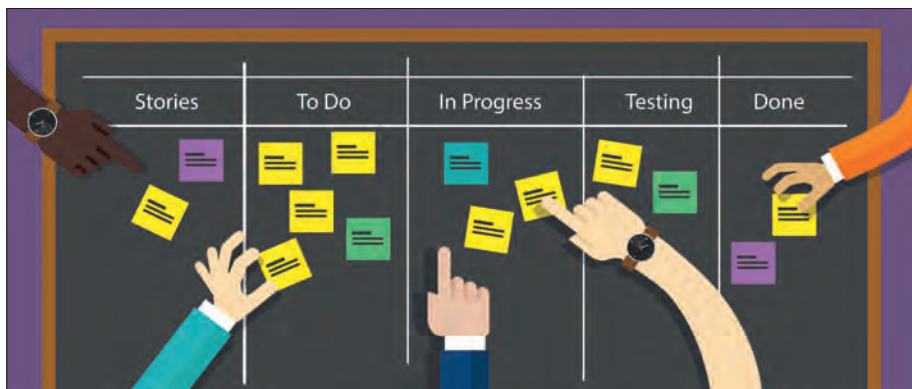
verbrennen. „Erfolge müssen und sollen gefeiert werden. Das passiert. Wir feiern unserer Erfolge“, so Ulrich Portmann.

Das regulierte Umfeld, das den Banken bestimmte Auflagen für Technik und Betrieb auferlegt, lässt freilich nicht immer die völlige Freiheit autonomer Teams, die in der Software-Entwicklung des „Digital Campus“ der Commerzbank sehr weitgehend existiert. „Scrum“ als Arbeitsmethode lässt sich demzufolge nicht in allen Teilen der Bank durchsetzen – klassische Hierarchien werden in einigen Bereichen noch länger bestehen bleiben (müssen), beispielsweise für Kontrolle und Reportwesen.

Dennoch: „Scrum“ ist eine Methode, die vielen zunächst komplexen Aufgaben angemessen ist. Und wenn sich die Aufgaben ändern, passen „wir“ als Team das in der Praxis schnell an, weitgehend ohne Eingriffe von oben. Diese Autonomie ist ein sehr großer Wert, hat auch „Scrum Master“ Ulrich Portmann verinnerlicht. Er steuert das Team sanft, um alle mit ihren diversen Fähigkeiten optimal einzubinden. „Unsere Kollegen kommen aus vielen Nationen, Frauen, Männer, Erfahrene und Neulinge. Das macht die Arbeit so spannend und produktiv“, sagt er. „Scrum“ ist da nicht nur eine Floskel.

Der „Digital Campus“ mit „Scrum“ und „Kanban“ ist die Keimzelle des „Campus 2.0“ – bis Mitte 2019 sollen auch große Teile der an die 12.000 Köpfe zählenden Zentrale der Commerzbank agile(r) organisiert sein – in interdisziplinären Teams („Cluster“). In vielfältigen Weiterbildungen geben Ulrich Portmann und andere ihre Erfahrungen im neuen Arbeiten weiter an die Kollegen. Klar ist: die analoge Welt wird sich zur mehr technischen, digitalen entwickeln. Kein Mitarbeiter kommt umhin, sich seine Wünsche an die zunehmend digitale, technikgeprägte Welt zu formulieren – und seinen Platz. Und offen zu sein für neues Wissen, das die Nachbarn am Tisch gegenüber oder eine Etage weiter oft ganz pragmatisch anbieten. Es gibt durchaus auch positiven Stress, beim Wagen von etwas Neuem. Im „Digital Campus“ der Commerzbank zeigt sich beispielhaft, wie es gelingen kann.

Oliver Popp



Scrum-Tafeln erleichtern die Übersicht in der Arbeit. Foto: bakhtiarzein/stock.adobe.com

Allianz: Der Blick über den Tellerrand – bis Spanien und Finnland

Michael Westphal ist gern ein Münchner Kind, und ebenso durchaus mit Freude aktiv in seiner Funktion als freigestellter Betriebsrat im Vertrieb der Allianz Deutschland. Doch der 59-Jährige ist nicht auf Bayern festgelegt: Er hat schon viele Länder bereist, von Armenien bis Sri Lanka, und manche Freundschaft dorthin wächst bis heute. „Mich interessieren auch andere Sicht- und Denkweisen als die in Deutschland. Dann kann man vieles besser einordnen. Viele neue Ideen und Denkweisen findet man in anderen Kulturen und damit auch Lösungsansätze für die Fragen, die die Kollegen hier in der Arbeit haben.“

So war es eigentlich nur folgerichtig, dass Michael Westphal sich um ein Mandat des Europäischen Betriebsrates (SE WC) der Allianz beworben hatte und auch gewählt wurde. SE (Societas Europaea) steht dabei für die übernationale Rechtsform, mit der sich die Allianz seit längerem länderübergreifend aufstellt, WC ist der Works Council (englisch für Betriebsrat). Etwa 30 Arbeitnehmer-Vertreter aus Betrieben von Irland bis Rumänien kommen so zwei Mal pro Jahr zusammen, um von den obersten Geschäftsführern des Versicherers so früh wie kaum jemand sonst zu erfahren, wohin der Zug insgesamt steuert. Und um ein paar Weichen mit zu stellen mit Hilfe von Rahmenregelungen, die Grundfesten für die Arbeitnehmer sichern sollen, egal wo sie für die Allianz arbeiten.

Der Kreis lebt vom Austausch. „Es sind ja weit mehr die Betriebsräte aus Deutschland mit ihrer gewerkschaftlichen Einbindung, die im Europavergleich weit vorn stehen beim Schutzniveau der Arbeitnehmerrechte. In anderen Ländern müssen unsere EBR-Kollegen mit schwächeren Arbeitsgesetzen und geringerer Beteiligung versuchen, das Beste für die Mitarbeiter zu erreichen“, sieht es Michael Westphal als einen großen Nutzen, dass sich die Frauen und Männer im SE WC auch „informell“ bestärken können. Etwa durch die Weitergabe von gut funktionierenden Praxislösungen, und auch das Berichten über „Testballons“, die die Allianz in einzelnen Ländern steigen lässt, um bei Gelingen aus Sicht des Unternehmens die Veränderung europaweit „auszurollen“. Das betrifft etwa Arbeitsverdichtung, mobiles Arbeiten, neue IT-Systeme, neue „schlanke“ Strukturen. Was bei den Nachbarn klappt oder auch nicht, darauf können sich die Arbeitnehmer-Vertreter in anderen Ländern dann im Rahmen ihrer Möglichkeiten vorbereiten.

Die Sitzung des European Works Councils Ende Januar 2019 in München zeigte dann auch, dass die Themen sich ähneln, dass sie freilich unterschiedlich schnell und stark kommen. Digitale „Plattformen“ von der Werbung über die Kunden-Unterschrift bis zur Fall-Bearbeitung, Kostensparen, Stress, gelingende und weni-



Michael Westphal.

Foto: O. Popp

ger gelingende Weiterbildung, Stellenabbau in einem Land bei gleichzeitigem Aufbau woanders. Die Vorstände zeigten lange Reihen von Folien und Zahlen, Verkehrssprache ist Englisch. „Die Allianz sagt, dass sie soziale Verantwortung übernehmen will, die Umsätze steigen. Aber auch die Risiken nehmen zu, zum Beispiel wegen der zunehmenden Handelskonflikte. Und unsere englischen Kollegen äußerten klar ihre Bedenken und Ängste, wenn nun der Brexit kommt. Was wird dann aus dem Geschäft von uns auf der Insel?“, verdeutlicht Michael Westphal die allgemein wachsende Unsicherheit.

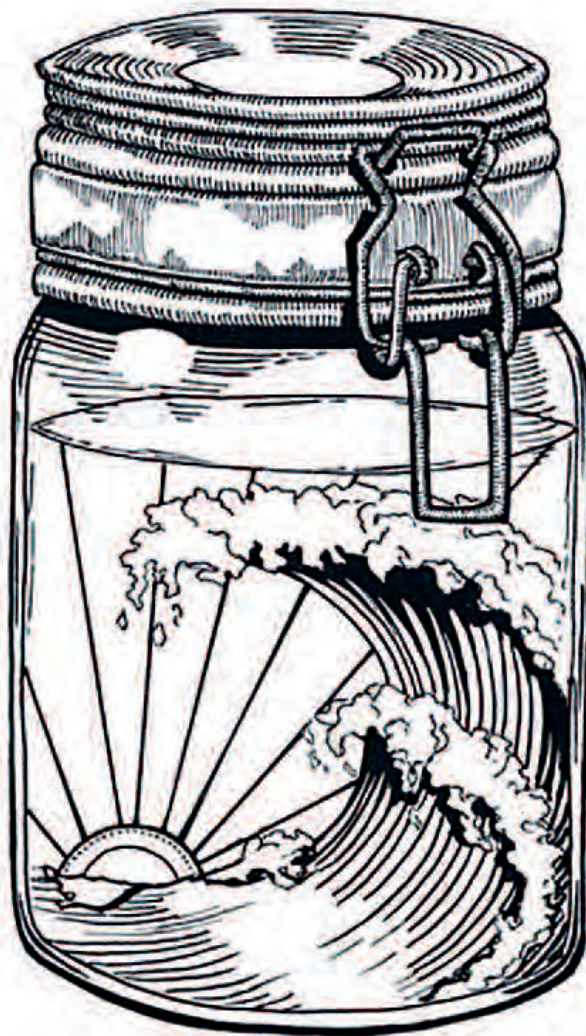
Das wachsende Tempo der Veränderungen spürt der Betriebsrat in München sehr direkt. Seit fast 30 Jahren arbeitet er in der Finanzwirtschaft, und kennt in den bayerischen Betrieben der Allianz Mitarbeiter und Führungskräfte gut. „Am meisten erreichst du konkret vor Ort, denn da wird pragmatisch gelebt. Je weiter oben die Entscheidungen über das Geschäft getroffen werden, desto ‚idealer‘, aber auch abstrakter sind sie. Die 240 Kollegen im Stab des Vertriebsgebietes Südost bleiben die, für die ich mich als Betriebsrat einsetzen, das können sie auch erwarten. Ich glaube aber, die europäische Brille kann helfen zu erkennen, unsere lokale Kraft dorthin ein zu stecken, woher der Wind weht. Und unsere Probleme so weit oben wie möglich anzusprechen, wo sie ansonsten leicht untergehen. Diese Möglichkeiten sollte man nicht geringerschätzen“, sieht Michael Westphal im Europäischen Betriebsrat ein sinnvolles Betätigungsfeld. Und hat sich für die kommende SE WC-Sitzung im Juli in Dublin schon einige Stichpunkte gemacht.

Oliver Popp



Die Europäischen Betriebsräte der Allianz bilden ein Netzwerk, das frühzeitig hilft.
Foto: bluedesign / stock.adobe.com

Gestalte Dein Mandala:



**Finanzdienstleister
haben gemeinsame
Interessen, die von
einer Branchen-
gewerkschaft
besser und nach-
haltiger formuliert
und vertreten
werden können.**

**DBV –
der kompetente
Partner für
Beschäftigte
von Banken
und
Versicherungen**

**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 | € 7,50 |
| 2. bis € 2.183,- brutto | € 13,00 |
| 3. von € 2.184,- bis 3.429,- brutto | € 18,00 |
| 4. von € 3.430,- bis 4.823,- brutto | € 24,00 |
| 5. ab € 4.824,- brutto | € 28,00 |

Beiträge sind als Werbungskosten absetzbar.

Bitte
ausreichend
frankieren, falls
Marke zur Hand

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



☐ **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 _____

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

1. Zum Zeitschriften-Archiv



2. Zur DBV-Homepage

