



November 2013

## Sankt Bürokratius ...

Die Bürokratie schlägt zu und die Arbeitshemmnisse wachsen.

- Bitte den ZAD lesen!
- Bitte Umsetzungshandbücher, Arbeitshilfen und Regelwerke beachten!
- Bitte die Beratungsprotokolle richtig ausfüllen und überprüfen!
- Bitte das neueste WBT bis in drei Wochen durcharbeiten!
- Bitte E-Mails an Kunden nur noch verschlüsselt senden!
- Bitte die neuesten Anweisungen studieren!
- Bitte den Datenschutz beachten!

Ach ja - außerdem noch Geld verdienen ... Anforderungen von allen Seiten stürmen auf uns ein: von der BaFin, von Wirtschaftsprüfern, von der Revision, von Compliance aber auch andere, hausgemachte Anforderungen.

In vielen Gesprächen von Betriebsräte mit Kolleginnen und Kollegen, ist das derzeit eines der drängendsten Probleme.

Damit wir uns richtig verstehen: Wir halten eine Regulierung des Finanzwesens für notwendig. Wir halten es für unerlässlich, die Kapitalmärkte an die Kette zu legen. Zahlreiche Banken haben in den letzten 20 Jahren gezeigt, dass sie das selber nicht können - also müssen Regulatoren dafür sorgen, dass die Kapitalmärkte nicht weiterhin Blasen und Krisen produzieren.

Aber wie reguliert man richtig? Sicher nicht in dem man von Bankmitarbeitern verlangt, dass sie jeden Monat ein paar hundert Seiten neue Anweisungen durchhackern müssen.

Es ist kein Witz: Allein im Jahr 2012 lag die Zahl der ZAD Änderungen bei rund 440. Im November 2012 gab es im Bereich Kredit 26 E-Mails mit Änderungsmeldungen, die

einen oder mehrere Links auf ZAD-Kapitel enthielten. Der Spitzenreiter unter diesen E-Mails enthielt 62 Links!

### Hausgemachte Komplexität

Dazu kommt die viel zu komplizierte Struktur der HVB AG: Immer wieder fällt uns auf, dass durch Hunderte kleiner und mittlerer Umstrukturierungen eine intransparente, kleinteilige Struktur entstanden ist, in der eigentlich niemand mehr weiß, wer für was zuständig ist. Oder anders herum: für Vieles sind viele zuständig - aber auch nicht so richtig.

Der absolute Komplexitätstreiber sind die vielen Auslagerungen. Je mehr die AG „zerfleddert“ wird, je mehr Teile des Unternehmens ausgelagert werden, desto mehr Schnittstellen mit Schnittstellenmanagement und „Retained Organisationen“ gibt es.

**Wir fordern:** Berücksichtigung von zusätzlichen Zeiten für gewachsenen Aufwand.

**Wir fordern** eine effizientere Art der Informationsweitergabe. (siehe Kasten, S. 2)

**Wir fordern**, dass der zusätzliche regulatorische Aufwand bei den Zielen und der Personalplanung berücksichtigt wird.

**Wir fordern** verbesserte Hilfestellungen für Mitarbeiter. Ein Beispiel: Im WBT „Vertrauliche Informationen“ wird zwar die Verschlüsselung von Kunden-E-Mails gefordert – aber wie das geht, steht nur für Insider sichtbar, irgendwo im Intranet versteckt.

**Wir fordern** daher, Schluss mit sinnlosen Umstrukturierungen, die kein einziges Problem lösen und nur zu Selbstbeschäftigung führen.

**Und nicht zuletzt fordern wir**, dass die Verantwortung für verbesserten Verbraucherschutz nicht einseitig bei den Mitarbeitern abgeladen wird. Letztlich geht es um Steuerungssysteme: Was Kundenbetreuer verkaufen, liegt nicht in ihrer Hand, sondern wird von oben vorgegeben. Diese Vorgaben, Ziel- und Steuerungssysteme sollten im Zentrum der



Florian Schwarz

Regulierungsbetrachtungen stehen. So wie wir das schon bei der Einführung des Beraterhaftungsgesetzes in einem ausführlichen Schreiben an die zuständigen Bundestagsabgeordnete verlangt haben. An unserer Sichtweise hat sich nichts geändert. Wir werden diese Themen jedenfalls weiter behandeln.

Und wenn Ihnen das im Management nicht gefällt, dann machen Sie doch bitte ein Ticket auf ...

### Gehalt: 14 fix – wär das nix?

Alle Jahre wieder „droht“ uns der Leistungsbonus. Nachdem wir mit langen Verhandlungen Ende 2010 ein 13+1 System erreichen konnten, haben wir die erfreuliche Situation, dass zumindest 13 Gehälter gesichert sind und der Bonus nach vernünftigeren Regeln verteilt wird, als das zuvor im „Determinismus“ der Fall war.

Trotzdem stellt sich die Frage, ob in der gegenwärtigen Situation ein Bonussystem überhaupt noch Sinn macht?

Jedes Jahr werden jede Menge administrative Arbeiten und zähe Diskussionen darauf verwendet, ein bescheidenes Budget zu verteilen, um anschließend festzustellen: So richtig zufrieden ist mit dem Ergebnis fast niemand.

Warum also den Bonus im Tarif und AT nicht komplett abschaffen? Und stattdessen ein 14. Gehalt fix bezahlen.

### Es gibt einige starke Argumente dafür:

Wie schon gesagt, stimmen Aufwand und Nutzen beim Bonussystem nicht mehr überein.

In der derzeitigen Marktsituation sind Ziele und Zielerreichung ohnehin kaum von den Mitarbeitern beeinflussbar: Wenn die Kunden keine Bankgeschäfte machen wollen, kann man sie nicht dazu zwingen.

Boni als Anreizsystem sind in Verruf geraten: Wir sollten uns lieber andere, bessere Anreizsysteme überlegen. Beispielsweise „gute Arbeit“ – der Mitarbeiter wird gehört, bekommt mehr Spielraum und kann seine Arbeitsumgebung stärker mitbestimmen.

Und nicht zuletzt wären 14 Festgehälter ein Signal an die Kolleginnen und Kollegen für mehr Sicherheit in der Krise!

Wir haben im Gesamtbetriebsrat die Geschäftsleitung aufgefordert, mit uns in Gespräche zu diesem Thema einzusteigen. Nach ersten durchaus positiven Signalen haben wir in den letzten Wochen allerdings nichts mehr dazu gehört: Kalte Füße bekommen?

Aber natürlich wissen wir, dass die Abschaffung der Boni nicht jedem Mitarbeiter gefallen würde. Was meinen Sie dazu?

**Schreiben Sie uns:** [info@derbestebetriebsrat.de](mailto:info@derbestebetriebsrat.de)

## Vorschläge zur Eindämmung der Info- / Weisungs-Flut

Ohne das Problem abschließend lösen zu können, möchten wir der Geschäftsleitung einige Vorschläge unterbreiten, die zu einer Entschärfung der Situation beitragen können.



Wolfgang Heindl

1. Wichtigster Punkt ist wohl eine **deutlich besser funktionierende Suchmaschine** im Intranet, die u.a. auch Verknüpfungen zulässt. Wenn man die Veränderungen nicht im Kopf behalten kann, dann muss man sie schnell finden können. Unsere heutige Suchmaschine lässt keine Verknüpfungen zu und sortiert nach Häufigkeit des Stichworts im Text statt nach Aktualität. Zudem ist das relevante Stichwort nicht immer der in der Praxis verwendete Begriff. Investitionen in diesem Bereich wären gut angelegt.

2. Diese Suchmaschine wäre auch eine wesentliche Basis für die notwendige, **bessere Abstimmung** zwischen den Autoren, um sich widersprechende Anweisungen zu vermeiden.
3. Die Anweisungen sollten in Zukunft **nur von einem Bereichsverantwortlichen** eingestellt werden. Dieser stellt sicher, dass die Weisungen klar und verständlich formuliert sind und sich nicht widersprechen.
4. Den Mitarbeitern muss ausreichend Zeit gegeben werden, die Neuigkeiten auch lesen und verstehen zu können. Ein modellhafter Ansatz wäre es, dass nur **einmal wöchentlich** zu einem definierten Zeitpunkt **ein E-Mail** mit allen relevanten (s.u.) Meldungen verschickt wird. Dazu muss auch die Zeit gegeben werden, dies zu lesen. Es ist also sowohl in der Personalplanung als auch bei den übrigen Aktivitäten ein Zeitraum von einer Stunde p.W. zu reservieren, in dem man sich mit den Veränderungen vertraut machen kann. Dieser sollte zeitnah zum 'Monatsmail' liegen. Jour Fixe oder andere Termine sollten nicht dorthin gelegt werden.
5. Durch eine breitere Diversifizierung der ZAD-Abos, z.B. gebunden an die Tätigkeit, könnte eine **zielgenauere Versand** erreicht und nicht relevante E-Mails vermieden werden.
6. Es muss – auch in Bezug auf die WBTs – eine **zeitliche Entzerrung** erfolgen und die Konzentration im Nov./ Dez. aufgelöst werden.
7. Wichtig wäre ferner eine **Zurücknahme von umfangreichen Detailregelungen**, wo nur irgend möglich. Nicht alles kommt von der Aufsicht, einiges ist auch hausgemacht.
8. **Hinweise auf wichtige Fristen** durch Stäbe und Führungskräfte, aber keine eigenmächtige Verkürzung derselben.