

DIE DIGITALISIERUNG MIT DEN BESCHÄFTIGTEN IN DER FINANZDIENSTLEISTUNGSBRANCHE GESTALTEN



Beschlossen auf der Sitzung des Bundesfachbereichsvorstandes
Fachbereich Finanzdienstleistungen am 14. – 15. Juni 2018



AUSWIRKUNGEN DER DIGITALISIERUNG AUF DIE ARBEITSBEDINGUNGEN IN BANKEN, BAUSPARKASSEN, SPARKASSEN UND VERSICHERUNGEN

Intelligente Algorithmen, die vollumfassende Vernetzung von Menschen, Maschinen und Dingen und die Zusammenführung von Datenbanken verändert die Arbeitswelt und die Arbeitsbedingungen vollumfassend und mit hoher Geschwindigkeit. Die Wertschöpfungsketten ganzer Branchen geraten ins Wanken, weil diese durch neue hoch flexible, örtlich ungebundene Wertschöpfungsketten ersetzt werden, die kaum noch auf materielle Infrastruktur angewiesen sind, weil sie mit minimalem Personaleinsatz und einem geringen Ressourcenaufwand eine ungeahnte Effizienz erreichen.

Besonders die Finanzdienstleistungsbranche ist von den beschriebenen Entwicklungen in erheblichem Maße betroffen. Um den sich ändernden Bedürfnissen und Erwartungen der Kunden gerecht zu werden und um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, stehen alle Geschäftsmodelle auf dem Prüfstand und werden an die neuen digitalen Möglichkeiten angepasst.

Dabei erleben wir zwei parallele Entwicklungen: Auf der einen Seite verwandeln sich die Unternehmen der Finanzdienstleistungsbranche Schritt für Schritt in Technologieunternehmen. Auf der anderen Seite verlieren sie ihr bisheriges Alleinstellungsmerkmal: Das Erbringen von Finanzdienstleistungen. Darüber hinaus muss sich die Finanzdienstleistungsbranche den Auswirkungen der Niedrigzinsphase stellen und zahlreiche regulatorische Anforderungen bewältigen.

Die Digitalisierung wird unweigerlich zu einer Umstrukturierung von Arbeitsplätzen führen. Dabei werden Arbeitsprozesse so grundsätzlich verändert, dass in vielen Bereichen Aufgaben und damit Arbeitsplätze wegfallen. Gleichzeitig wird der Bedarf an anderen Kompetenzen und Arbeitskräften entstehen. Ziel gewerkschaftlichen Handelns muss es deshalb sein, Arbeitsplätze zu sichern und darauf hinzuwirken, die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der digitalen Zukunft zu erhalten. Die Themen Beschäftigungssicherung und Qualifizierung rücken in den Fokus gewerkschaftlichen Handelns. Es gilt, die Beschäftigten vor Überlastung zu schützen, neue Arbeitszeitmodelle und Arbeitsformen zu etablieren, die den Bedürfnissen der Beschäftigten gerechter werden als heute. Arbeit in der digitalen Welt muss tarifvertraglich neugestaltet werden.

DIGITALER MARKT, FINTECHS UND INTELLIGENTE ALGORITHMEN

Immer mehr Kunden tätigen heute ihre Bankgeschäfte online. Sie informieren sich auf Vergleichsportalen im Internet über die Angebote von Versicherungen und Banken und schließen diese auch dort ab. Immer mehr branchenfremde Unternehmen bieten Finanzdienstleistungen an, Geld kann mittlerweile während des Einkaufes an Supermarktkassen abgehoben werden, Unternehmen wie Apple bieten eigene Bezahldienste an und eine Unfallversicherung kann – noch kurz vor der Abfahrt auf die Ski-Piste – im Urlaub abgeschlossen werden. Zahlreiche Online- und Direktbanken bzw. -versicherungen sind entstanden, die ohne Geschäftsstellen und Filialstruktur auskommen. Komplexe Datenmodelle automatisieren Kreditentscheidungen, Versicherungsbetrug lässt sich durch Muster-, Gesichts- und Spracherkennung aufdecken. Intelligente Systeme werden bald in der Lage sein, Kundenanfragen schriftlich und telefonisch effizienter zu bearbeiten als menschliche Beschäftigte.

Neben den klassischen Finanzdienstleistern sind in den letzten Jahren zahlreiche Fintechs und Insuretechs entstanden, die mit innovativen Geschäftsmodellen einzelne Dienstleistungen im Banken- und Versicherungsbereich anbieten und dort mit klassischen Anbietern konkurrieren.

Auch wenn viele dieser Fintechs auf dem Markt keinen dauerhaften Bestand haben werden oder von traditionellen Unternehmen aufgekauft werden, haben die Fintechs ein großes disruptives Potential mit erheblichen Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt und die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten. Zunehmend steht den Arbeitgebern die Möglichkeit zur Verfügung Arbeitskräfte global, flexibel und kostengünstig über Crowdsourcing-Plattformen im Internet zu rekrutieren. Damit stellt sich die Frage nach der Ausgestaltung der Arbeitsverhältnisse noch weitergehender als in den heutigen Outsourcingprozessen. So geraten die Arbeitsbedingungen aller Beschäftigten und unsere Tarifverträge unter Druck.

Schon jetzt ist zu erkennen, dass die Unternehmen möglichst viele Daten über ihre Kundinnen und Kunden sammeln werden, damit sie ihnen möglichst schnell persönlich zugeschnittene Finanz- und Versicherungsprodukte vorschlagen können. Damit einher gehen neue Anforderungen an den Datenschutz, nicht nur für die Kunden und Kundinnen, sondern auch für die Beschäftigten. IT-Lösungen bieten auch die Möglichkeit, das (Beratungs-) Verhalten von Beraterinnen und Beratern zu dokumentieren und die Arbeitsleistung zu kontrollieren.

Digitalisierungsprozesse zielen auf Rationalisierung, Effizienzsteigerung und Kostensenkung ab, es geht selten und schon gar nicht primär um eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Wir beobachten in vielen Unternehmen ein zunehmendes Spannungsfeld zwischen modernen digitalen Kundenkanälen und einer veralteten IT-Architektur für die weitere Bearbeitung im Hintergrund. Dies führt im Arbeitsalltag zu einer zunehmenden Arbeitsbelastung und Arbeitsverdichtung

für die Beschäftigten, da technische Schnittstellen nicht richtig funktionieren und durch manuelle Arbeit ausgeglichen werden müssen, auch wenn damit zu rechnen ist, dass diese Schnittstellenprobleme nur temporär bestehen bleiben, muss immer wieder darauf hingewiesen werden, dass es die Beschäftigten sind, die diese Fehlplanungen und Versäumnisse aushalten und mit ihrem Einsatz beheben müssen.

DIE FOLGEN: GUTE WORK-LIFE-BALANCE ODER ALLGEGENWÄRTIGE ERREICHBARKEIT

Die ständige Online-Verfügbarkeit von Arbeitsmitteln macht es Arbeitgebern leicht, die Arbeitskraft ihrer Beschäftigten rund um die Uhr und ortsungebunden abzufragen und zu kontrollieren. Für viele Beschäftigte ist es darüber hinaus reizvoll, Liegegebliebenes noch kurz nach Feierabend oder am Wochenende aufzuarbeiten, um die Arbeitsverdichtung zu verringern oder eigenen Ansprüchen zu genügen. War zu früheren Zeiten die Dauer und Lage der Arbeitszeit noch daran gebunden, wann der Zugang zu den Arbeitsmitteln bestand, besteht heute die Gefahr, dass Regelungen und Kontrollen zur Arbeitszeit erodieren.

Auf der anderen Seite wünschen sich Beschäftigte mehr Gestaltungsmöglichkeiten, Arbeit am Wochenende und in den Abendstunden ist für viele (jüngere) Beschäftigte durchaus kein Horrorszenario, wenn ein entsprechender zusätzlicher Freizeitausgleich für ungünstige Arbeitszeiten gewährt wird und die Lage der Arbeitszeit mitgestaltet werden kann. Gleichzeitig wächst der Wunsch, die Wochenarbeitszeit lebensphasenabhängig freier wählen zu können. Ziel gewerkschaftlichen Handelns muss es deshalb sein, mehr Autonomie für Beschäftigte bei der Erbringung der Arbeitsleistung durchzusetzen und damit bessere Vereinbarkeit von Beruf und individueller Lebensführung zu ermöglichen.





Die Bereitschaft zu flexiblen Arbeitszeitmodellen würde sich durch flankierende arbeitnehmerorientierte Schutzregelungen erhöhen. Neue Belastungsfaktoren, die aus der digitalen Vernetzung resultieren – etwa durch die Möglichkeit der permanenten Erreichbarkeit – müssen reguliert werden.

Wir müssen die sich veränderten Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten aufgreifen und gute Regelungen entwickeln, ohne dabei eine sozial- und gesellschaftspolitische Errungenschaft wie das freie Wochenende einfach aufzugeben. Dort wo Arbeitsplätze in erheblichem Umfang bedroht sind, müssen wir mit den tariflichen Instrumenten zur Reduzierung der Arbeitszeit bzw. des Arbeitszeitvolumens ansetzen. So könnten Bedrohungspotenziale (teilweise) aufgefangen werden.

Qualifikation und Qualifizierung

Der Digitale Wandel in der Finanzdienstleistungsbranche erfordert neue Qualifikationen bei den Beschäftigten. Die anforderungsgerechte und zukunftsorientierte Qualifizierung der Beschäftigten ist deshalb ein wichtiger Beitrag zur Beschäftigungssicherung. Kontinuierliche Weiterbildung von Beschäftigten, kann diese in die Lage versetzen, ihre individuelle Beschäftigungsfähigkeit in dem sich ständig verändernden Arbeitsumfeld sicher zu stellen. Für die Unternehmen ist die Weiterbildung ein wichtiger Schlüssel zur Verbesserung der Kundenorientierung und zur Sicherung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit. Die Unternehmen stehen deshalb in der Verantwortung diese Qualifizierung sicher zu stellen und dafür Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

Arbeitsplatzsicherheit

Aktuelle Studien zeigen, dass in Deutschland jeder zweite Job durch die Digitalisierung gefährdet ist. Allein bei Banken, Versicherungen und Sparkassen gehen manche Studien von einem Verlust von bis zu 500.000 Arbeitsplätzen aus. Besonders Jobs mit niedrigen und mittleren Anforderungsniveau werden demnach in der jetzigen Form wegfallen.

Für Beschäftigte zahlreicher Institute ist das mehr als blanke Theorie, müssen sie doch seit Jahren ein Einsparprogramm nach dem anderen über sich ergehen lassen. Besonders gefährdet sind dabei Stellen im standardisierten Privatkundenge-

schäft und in den Backoffice-Bereichen, weil hier die Dunkelverarbeitung und selbstlernende Software mit künstlicher Intelligenz die Arbeit erledigt. Viele Unternehmen werden jedoch aufgrund ihrer veralteten IT-Infrastruktur noch Jahre benötigen, um das volle Potenzial digitalisierter Arbeitsprozesse voll auszunutzen.

Chancen und Risiken

Mit den beschriebenen Umwälzungen sind zahlreiche Chancen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verbunden. Durch die Möglichkeit Arbeitszeit und Arbeitsort flexibler zu wählen, können Beschäftigte den Anforderungen der jeweiligen Lebensphasen gerecht werden und beispielsweise Erziehungs- und Erwerbsarbeit besser in Einklang miteinander bringen.

Noch mehr als bisher besteht die Möglichkeit, die Produktivitätszuwächse – an einer kurzfristigen Profitlogik vorbei – für nachhaltige Arbeitszeitverkürzungen, Lohnerhöhungen und eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen einzusetzen.

Jedoch bringen die oben beschriebenen Umbrüche auch Risiken mit sich. Innerhalb kürzester Zeit ist mit einem massenhaften Verlust von Arbeitsplätzen zu rechnen. Die Möglichkeit Arbeitsmittel flexibel und örtlich ungebunden einzusetzen macht Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer rund um die Uhr verfügbar. Dadurch verschwinden die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben und das Arbeitsaufkommen verdichtet sich. Bisherige kollektive, tarifliche, betriebliche, und politische Regelungen von Arbeitsbedingungen verlieren ihre Wirksamkeit, weil Arbeitszeitkontrollen erschwert werden und die Beschäftigten ihre Arbeitsbedingungen im gegenseitigen Wettbewerb zunehmend individuell steuern. Neue Geschäftsmodelle erfordern neue Qualifikationen in der Arbeitswelt und lassen Qualifikationsprofile von Beschäftigten innerhalb kurzer Zeit wertlos werden.

DIGITALISIERUNG MUSS VON UNS GESTALTET WERDEN

Es ist wichtig, sich in dieser Phase, der tief greifenden gesellschaftlichen Veränderungen aktiv in die Diskussion der Zukunft der digitalen Arbeitswelt einzubringen. Digitalisierung passiert nicht einfach, sondern sie wird durch einzelne Akteurinnen und Akteure vorangetrieben, die Digitalisierung ist menschengemacht und ihre positiven und negativen Folgen können somit auch von Menschen mitgestaltet werden

Gewerkschaftliches Handeln heißt in diesem Zusammenhang, dass die durch die Digitalisierung erreichten Produktivitätsfortschritte und damit wirtschaftlichen Spielräume im Sinne der Beschäftigten genutzt werden, zum Beispiel um die kollektive Arbeitszeit bei vollem Lohnausgleich zu senken und den Beschäftigten damit mehr Freiraum für ihre Familie oder Weiterbildung zu ermöglichen.

Die zunehmende Arbeitsverdichtung und die weitere Flexibilisierung der Arbeitszeit sind schon jetzt ursächlich für einen großen Teil von psychischen (Belastungs-) Erkrankungen und damit eine wichtige Ursache bei den krankheitsbedingten Ausfalltagen in Deutschland. Neue Belastungsfaktoren, die aus der digitalen Vernetzung resultieren – etwa durch die Möglichkeit der permanenten Erreichbarkeit – müssen verhindert und eingedämmt werden. Mobile Arbeit muss als Arbeitszeit anerkannt, erfasst und vergütet werden. Wenn die Arbeitgeber Flexibilität verlangen, darf daraus keine Einbahnstraße werden. Beschäftigte brauchen in der Gestaltung ihrer Arbeitszeit mehr Autonomie, auch wenn es darum geht, die Arbeitszeit den jeweiligen Lebenslagen anzupassen. Daher ist es eine zentrale Aufgabe im Rahmen der Gestaltung von Digitalisierungsprozessen, Maßnahmen zum Gesundheits- und Belastungsschutz durchzusetzen.

Der digitale Umbruch wird sich in den kommenden Jahren in immer größeren Sprüngen vollziehen. Eine Herausforderung dabei ist, dass für viele Verantwortliche noch nicht klar ist, wie die Bank und wie die Versicherung der Zukunft genau aussehen wird.

Allerdings lassen sich anhand zahlreicher Entwicklungen viele gewerkschaftliche Handlungsfelder und damit verbunden auch gewerkschaftliche Forderungen klar benennen:

Arbeitszeit

- › Kollektive Arbeitszeitverkürzung
- › Recht auf Nichterreichbarkeit
- › Recht auf Rückkehr von Teil- in Vollzeit
- › Entgeltausgleich bei Arbeitszeitreduzierung aufgrund von Sorgearbeit und Bildung (gesetzlich und als Ziel von tariflichen Vereinbarungen)

(Beschäftigten-) Datenschutz

- › Ausschluss von nicht regulierter „Verhaltens- und Leistungskontrolle“ („Privacy by Design“ (Datenschutz durch Technik)

Beschäftigungssicherung bzw. Absicherung von Arbeitsplätzen.

- › Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen

Qualifizierung und Weiterbildung

- › Mitbestimmung der Betriebs- und Personalräte bei der Durchsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen, die der Beschäftigungssicherung dienen
- › Gesetzliches Recht auf berufliche Weiterbildung
- › Weiterentwicklung von Berufsbildern und der damit einhergehenden Ausbildung

Gesundheitsschutz

- › Gesetzliche Verankerung von Maßnahmen zum Gesundheitsschutz, Sanktionsmöglichkeiten gegen Arbeitgeber, die keine Maßnahmen zur Verbesserung von festgestellten Mängeln durchführen



1. Mai 2018 in Berlin. Beschäftigte aus Banken, Sparkassen und Versicherungen setzen sich dafür ein, die Digitalisierung im Sinne der Interessen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu gestalten.

Foto: ver.di Berlin Brandenburg,
Tarek Orthmann



ZEIT ZU HANDELN!

Um die Entwicklungen für die Beschäftigten positiv zu gestalten, müssen wir uns mit eigenen Ideen und Ansprüchen aktiv einbringen. Bei allen Themen werden wir dabei unsere unterschiedlichen Handlungsmöglichkeiten, Akteure und Umsetzungsfelder in den Blick nehmen: Was sind die Aufgaben der Betriebs- und Personalräte? Was sind die Aufgaben der Gewerkschaft? Was sind die Aufgaben der ver.di Mitglieder? Was können und müssen Arbeitgeber regeln und was die Politik?

Tarifliche Ansätze

Wir arbeiten daran, die digitale Arbeitswelt der Zukunft aktiv mitzugestalten. In Tarifverträgen müssen die negativen Auswirkungen der Digitalisierung abgemildert werden.

Wichtigste Grundregel dabei: Die Beschäftigten sollen möglichst viel Ausgestaltungsfreiheit und Wahlmöglichkeiten erhalten, um den unterschiedlichen Lebenssituationen Rechnung zu tragen. Dort, wo es nachvollziehbare Gründe für betriebsbezogene Regelungen gibt, können über Öffnungsklauseln entsprechende Möglichkeiten geschaffen werden. Inhaltlich sollte neben dem Ausschluss von betriebsbedingten Änderungskündigungen und dem Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen auch geregelt werden, wo bei Arbeitsplatzverlust alternative Arbeitsplätze und nachhaltige Qualifikationsmaßnahmen angeboten werden können. Dabei ist die Frage des Arbeitsortes genauso wichtig wie die der fachlichen Aufgaben. In jedem Fall sollte darauf geachtet werden, dass das Einkommen (dynamisch) auf dem aktuellen tariflichen Niveau gesichert bleibt. Für tariflose Bereiche muss eine Spirale nach unten ebenfalls verhindert werden.

Falls in Zukunft neue Arbeitszeitmodelle notwendig werden, muss eine Flexibilisierung zur alleinigen Last der Beschäftigten abgewendet werden. Neue Arbeitszeitmodelle sollten sowohl im Arbeitsalltag als auch langfristig (z.B. über Langzeitarbeitskonten) dem Grundsatz folgen, dass Beschäftigte über die Dauer und Lage ihrer Arbeitszeit in hohem Maße selbst entscheiden können. Zum Selbstverständnis neuer Arbeitszeitregelungen muss auch immer ein Recht auf „Nichterreichbarkeit“ gehören.

Betriebliche Ansätze

Die Mitbestimmungsrechte von Betriebs- und Personalräten müssen erweitert werden, zum Beispiel bei der Ausgestaltung und Durchsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen von Beschäftigten und bei der Einführung und Durchsetzung von präventiven Maßnahmen im Bereich Gesundheitsschutz. Bereits vereinbarte Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sollten auf die neuen Anforderungen an die digitale/ mobile Arbeit überprüft werden.

Betriebs- und Personalräte müssen bei der Einführung neuer IT-Systeme entscheidenden Einfluss nehmen, um einer Erosion der Arbeitsbedingungen entgegenzuwirken und den Datenschutz der Beschäftigten sicher zu stellen. Anforderungen an den Datenschutz und die Privatsphäre der Beschäftigten, sowie die technisch bedingten Möglichkeiten nicht regulierter Verhaltens- und Leistungskontrollen müssen schon bei der Entwicklung von Software und Technik berücksichtigt und ausgeschlossen werden („Privacy by Design“). Um die Folgen der Einführung neuer IT-Systeme abschätzen zu können, müssen Betriebs- und Personalräte in die Lage versetzt werden, sich die entsprechenden Kompetenzen anzueignen oder sich von unabhängigen Experten beraten zu lassen.

Politische Ansätze

Gemeinsam mit den anderen DGB-Gewerkschaften und weiteren zivilgesellschaftlichen und politischen Partnern wollen wir uns dafür einsetzen, dass die durch die Digitalisierung entstehenden Produktivitätszuwächse der gesamten Gesellschaft und den Beschäftigten zu Gute kommen (zum Beispiel durch die Einführung einer Produktivitätssteuer) und neue Investitionen in Bildung und (digitale) Infrastruktur unterstützt werden.

Besonders die Mitbestimmungsgesetze müssen auf einen Weiterentwicklungsbedarf hinsichtlich der digitalen Arbeit geprüft und erweitert werden. Das Arbeitszeitgesetz muss reformiert werden um mobiles und selbstbestimmtes Arbeiten zu regulieren und beispielsweise Höchstarbeits- und Ruhezeiten zu definieren. Damit Beschäftigte ihre Arbeitszeit ihren jeweiligen Lebenslagen selbstbestimmt anpassen können, muss ein



Rückkehrrecht aus Teilzeit in Vollzeit gesetzlich verankert werden. Eine Flexibilisierung des Arbeitszeitgesetzes, darf nicht zu Entgrenzung und Verlängerung der Arbeitszeit führen. Das Recht auf berufliche Weiterbildung muss gesetzlich verankert werden. Darüber hinaus wird sich ver.di aktiv für einen starken (Beschäftigten-) Datenschutz einsetzen. Zusätzlich müssen wir uns in die Weiterentwicklung der Berufsbilder und der damit einhergehenden Reform der Ausbildungsinhalte einbringen. Der Gesundheitsschutz für Beschäftigte muss gesetzlich verankert werden. Hierzu gehören auch Sanktionsmöglichkeiten gegen Arbeitgeber, die z.B. bei Feststellung von Gefährdungen bei psychischen Gefährdungsbeurteilungen, keine Verbesserung herbeiführen.

Frauen sind in der Regel von der Digitalisierung besonders betroffen, weil sie z.B. mit einem höheren Anteil in niedrigeren Lohngruppen eingruppiert sind, weniger Führungspositionen besetzen oder immer noch stärker in Sorgearbeiten (Kindererziehung, Pflege von Angehörigen etc.) eingebunden sind als Männer. Bei allen oben genannten Handlungsfeldern und Handlungsansätzen müssen deshalb die Interessen und Bedürfnisse von Frauen besonders berücksichtigt werden.

Für die erfolgreiche Durchsetzung der gewerkschaftlichen Interessen von Beschäftigten im Bereich der Finanzdienstleistungen ist ein hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad Voraussetzung, das gilt noch mehr in Zeiten des Wandels und der Veränderung. Wenn wir diesen Wandel aktiv und auf Augenhöhe mit den Arbeitgebern mitgestalten in dem wir die Chancen erkennen und dafür sorgen, dass sich die Beschäftigten mit ihren Interessen einbringen, dann werden wir Kolleginnen und Kollegen für ver.di begeistern können und dabei unterstützen, dass diese ihre Interessen durchsetzen.

Es muss nun deshalb darum gehen, die hier aufgestellten Forderungen in den ver.di Betriebsgruppen und ver.di Gremien zu diskutieren und in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen umzusetzen.

Dieses Papier wurde erarbeitet von den Mitgliedern der AG-Digitalisierung des ver.di Fachbereiches Finanzdienstleistungen:

Werner Aßmann, Sparkasse Kassel; Wilhelm Beckmann, Provinzial Münster; Rene Behr, Generali Versicherungen AG; Brigitte Berle, Landesbank Hessen-Thüringen; Markus Blatter, Postbank Filialvertrieb AG; Jan Duscheck, ver.di Bundesverwaltung, Fachbereich Finanzdienstleistungen; Timo Ferber, ver.di Bundesverwaltung, Fachbereich Finanzdienstleistungen; Marcus Hanke, Finanzinformatik GmbH & Co.KG; Olaf Harms, GDV Dienstleistungs-GmbH; Rainer Henselowsky, Sparkasse Essen; Michael Hoffmann, Sparkasse Hannover; Martina Holzapfel, DB Direkt GmbH; René Jacobs (†), Landesbank BerlinAG; Lars Köhler, Sächsische Aufbaubank – Förderbank; Norbert Quenders, HUK-Coburg-Versicherungsgruppe; Matthias Schmitt, Kreissparkasse Kaiserslautern; Christina Stöner, Landesbank Berlin AG; Anja Wurtz, AXA Konzern AG.

An der Positionierung haben alle ver.di-Landesfachbereichsvorstände des Fachbereiches Finanzdienstleistungen mitgewirkt.



Jetzt Digitalisierung mitgestalten und ver.di Mitglied werden!
www.mitgliedwerden.verdi.de