

„Ich liebe das Außergewöhnliche“

Rund um die Frankfurter Messe haben viele Banken in raumgreifenden Komplexen Teile ihres Geschäftes laufen. Die gläsernen Zentralhäuser in der City müssen nach 20, 30 Jahren renoviert werden oder platzen schlicht inzwischen aus allen Nähten. Die Commerzbank hat unübersehbar und nachts gelb angestrahlt den höchsten Turm in der Innenstadt mit etwa 265 Metern, und ausgelagert finden sich in Messenähe Häuser mit fantasievollen Namen wie „Pollux“, „Estrella“ oder „Goldenes Haus“. Die „gelbe“ Bank fusioniert gerade mit der fast ebenso großen „grünen“ Dresdner Bank – gerade ist der so genannte Mapping-Prozess abgeschlossen, dass heißt tausende Mitarbeiter kennen nun ihre genaue neue Arbeitsstelle und wechseln in der nächsten Zeit in neue Abteilungen, unter neue Vorgesetzte, in andere Häuser umziehen. „Es ist schon eine große Hektik, und viele Kollegen müssen sich erst einmal wieder finden“, beschreibt Sühäl Gümüs Mancarella, die ehemalige Betriebsrats-Vorsitzende der Dresdner Kleinwort-Zentrale.

Für die 47-jährige Dresdner-Bankerin ist Veränderung ein ständiger Begleiter. Geboren 1962 in Izmir (Türkei), ziehen ihre Eltern mit ihr drei Jahre später nach Österreich. Grundschule und Gymnasium absolviert die junge Sühäl in Karlsruhe, lernt dort viele deutsche Freunde und auch das Land kennen und schätzen. Danach geht sie zusammen mit der Familie zurück in die türkische Provinz und beginnt dann allein eine Banklehre in der T.C. Ziraat-Bank in Izmir. „Das war gar nicht selbstverständlich, mit 20 Jahren raus in die Großstadt zu ziehen. Ich hatte Glück, dass meine Eltern so weltoffen waren und akzeptierten, dass die geliebte Tochter weggeht“, erinnert sich Sühäl Gümüs Mancarella. Sie ist schon bald stolz, auf eigenen Beinen zu stehen – „das war mein erstes Ziel im Leben“.

In der T.C. Ziraat-Bank arbeitet sie in der Auslandsabteilung und in der Dokumentenabteilung – riesige Papierberge. „Es war eine staatliche Bank, deshalb war streiken dort verboten, und auch einen Betriebsrat gab es nicht.“ Dafür hatte das Arbeiten dort menschlichere Züge, weniger Ellenbogen und mehr Respekt und Verständnis untereinander als später in Deutschland, vergleicht sie. 1988 wird sie nach Frankfurt in die Ziraat-Filiale entsandt und wirkt in der Akkreditiv-Abteilung und Geldhandels-Abwicklung. „Ich hatte schon in der Ziraat-Bank immer die Geschäftsberichte der Dresdner Bank gelesen, das hat mich begeistert, da wollte ich unbedingt hin“, schildert die selbstbewusste Bankerin ihren zweiten großen Schritt.

1993 kann sie in der Auslandsbanken-Buchhaltung der grünen Bank einsteigen und arbeitet sich konsequent bis zur Abteilungsleiterin und Prokuristin hoch. Dabei betreut Sühäl Gümüs Mancarella unter anderem die so genannten Kreditbriefe, die die Dresdner Bank seit 1976 zwischen der Türkei und Deutschland abwickelt. Vor allem bearbeitet sie Grundsatz-Themen aus dem grundlegenden Abkommen als Schnittstelle zwischen den Filialen der Dresdner Bank und türkischen Zentralbank. Dabei sind ihre Entscheidungen gefragt bei bedeutungsschweren Präzedenzfällen. „In einem Fall hatte ich eine viertel Million Mark nach langem Streit für die Bank gerettet, die bereits in den Büchern abgeschrieben waren.“

Schon damals erkennt Sühäl Gümüs Mancarella – sie kann sich in der männerdominierten Führungsriege der Bank gut durchsetzen. Zunächst unscheinbar, kann sie auch in großer Runde klar und überzeugend argumentieren. „Ich brauche auch immer wieder eine neue Herausforderung. Aber ich suche sie mir gern selbst

aus und lasse sie mir nicht so einfach überstülpen“, gibt sie jungen Aufsteigern mit auf den Weg, mehr Mut in eigener Sache zu haben. In der Nostro-Auslandsbanken-Buchhaltung (Bewirtschaften von Spiegelkonten) fasst sie als Abteilungsleiterin seit 1999 schnell Fuß. Dies noch im silbernen Dresdner Bank-Turm unweit des Frankfurter Bahnhofs, mit dicken grünen Teppichen. „Das ‚grüne Band der Sympathie‘ hat da tatsächlich alle Mitarbeiter eingeschlossen, es gab viel Persönliches.“ Heute ist die Auslegware im neuen Bankgebäude grau und glatt.

Seit 2001 arbeitet sie und ihre Abteilung unter dem Dach der Investment-Tochter der Dresdner Bank, Dresdner Kleinwort, für die Sühal Gümüs Mancarella bis vor kurzer Zeit arbeitete. In dieser Zeit hat sie zwei Chefs – Ihr fachlicher Chef sitzt nun in London, der disziplinarische aber in Frankfurt. Sie geht darüber hinaus in den Betriebsrat und trägt die Doppelrolle mit Stolz.

2007 wird in der nun als DKIB firmierenden Tochter der Betriebsrats-Vorsitz frei. Ihre Kollegen raten ihr zur Kandidatur, in der sie gewählt wird. In der Folge lässt sie sich freistellen und gibt ihre Abteilungsleitung ab. Sie hat sich sehr bewusst dafür entschieden. „Ich glaube an den Betriebsrat; ich kann dort im größeren Rahmen helfen und habe Spaß dabei. Ich wünsche mir, dass das noch mehr Kollegen erfahren können.“ Und sich ein genaueres Bild zeichnen können.

Gelb und Grün sind starke Farben in der Banken-Collage, die gerade entsteht. Doch die Fusion von Commerzbank und Dresdner Bank ist beileibe kein Selbstläufer, musste auch die zielstrebige Betriebsrätin erkennen. Sie versucht, mit drei Kolleginnen die Interessen der Dresdner Kleinwort-Kollegen im gemeinsamen Konzern zur Geltung zu bringen, ohne die neuen „gelben“ Arbeits-Gefährten zu verdrängen. „Es ist aber nicht wie erhofft und ein Zusammengehen von Gleichen auf Augenhöhe. Viele meiner Kollegen sind der Auffassung, dass die grüne Welt zu kurz kommt.“ Nach dem Motto – die Gelben sind gesetzt, die Grünen müssen jetzt zu uns kommen. Egal, ob es um Technik, Räume, Arbeitsabläufe oder das menschliche Miteinander geht.

Dabei wird die Abteilung von Sühal Gümüs Mancarella – die Investmentbanker der DKIB – im neuen Konzern gebraucht. Schließlich haben sie eine lange und meist erfolgreiche Tradition im Anlegen von größeren Portfolios im Ausland. Deshalb werden die bisherigen DKIB-Experten voraussichtlich auch den Kern der neuen gemeinsamen Abteilung „Corporates and Markets“ bilden. „Wir hatten vorher 2000 Mitarbeiter in der DKIB.“ Viele ziehen in der neuen Bank mit, doch viele sitzen heute weit verstreut, und einigen fehlt auch die Perspektive. Denn die neue Commerzbank führt viele Anlageformen nicht weiter und verschlankt das Geschäft. „Händler finden in der Regel leicht einen Job in einer anderen Bank, und viele nutzen diesen Weg mit Abfindung auch“, bedauert sie viele Weggänge, „ich glaube, dass unsere neue Bank in zwei oder drei Jahren wieder viel mehr qualifizierte Kräfte braucht, wenn das neue Geschäftsmodell angelaufen ist und auch der Markt wieder besser funktioniert.“

Fast alle Dresdner Banker sind durchaus bereit, sich zu verändern und Einschnitte hinzunehmen. Aber dies nur, wenn es ein besseres Miteinander gibt. Einige Mitarbeiter hat der Arbeitgeber in den Gesprächen für die Besetzung der neuen Stellen nicht sehr fair behandelt, hat Betriebsrätin Sühal Gümüs Mancarella während Mitarbeiter-Gesprächen im Sommer erlebt. Sie weiß, dass Wünsche und Fragen der Kollegen für die neuen Stellen oft einfach untergingen, und nicht selten wurde ihnen

gesagt, dass es keine Alternative gäbe und sie besser der vorgefertigten Zuordnung zustimmen sollten. „Der Verhandlungsdruck war schon immens, da musste auch ich erst mal schlucken.“ Vor allem wollen die Neu- und Alt-Commerzbanker eine klarere Perspektive über Ende 2011 hinaus. Bis dahin hat die Geschäftsführung nämlich betriebsbedingte Kündigungen ausgeschlossen, und bis dahin gibt der im Frühjahr 2009 mit dem Betriebsrat ausgehandelte Sozialplan eine gewisse Sicherheit. Was jedoch in drei Jahren sein wird und welche Mitarbeiter dann noch wo gebraucht werden, ist auch vielen im Betriebsrat nicht klar.

Sühal Gümüs Mancarella hat derzeit wie ihre drei Kolleginnen von der DKIB ein stimmloses Gastmandat im vereinigten Betriebsrat der Commerzbank-Zentrale. Nach der Wahl im März 2010 will sie indes ihre Stimme einsetzen für konstruktive Lösungen. Dafür hat sie eine offene, bankübergreifende Liste aufgestellt – „Main Team“. „Wir möchten zeigen, dass wir mit Sachlichkeit und Präsenz im Alltag viele konkrete Verbesserungen für die Kollegen erreichen können“, erklärt sie ihr Programm für die kommenden vier Jahre. Sie und ihr Team wollen eine Beratung bieten mit Zeit und Hingabe für jeden Einzelnen, das Ausloten aller Möglichkeiten, um die Mitarbeiter in Lohn und Brot zu halten, Arbeitszeitmodelle, die ein Familienleben oder Weiterbildung ermöglichen, aber auch die offene und faire Ansprache und Lösung von Problemen in der Bank. „Wir wollen neue Wege gehen, mit allen, die dafür offen sind“, wirbt sie.

Ihre Hoffnung ist vor allem, dass der neu gewählte Betriebsrat dann auch stärker von der Belegschaft wahrgenommen wird. „Sich zum Betriebsrat zu bekennen oder auch nur einmal herzukommen, dazu gehört Mut. Die Leute haben selbst jetzt in der Not große Scheu, bei uns anzuklopfen.“ Viele sehen sich schon deshalb als Außenseiter und schleppen ihre Probleme weiter still leidend mit sich herum – darin ist die Commerzbank indes keine Ausnahme. Die, die dennoch zur türkischstämmigen Vertrauensfrau kommen, sind indes überrascht, wie einfach sich manche Fragen klären lassen, und gehen freudestrahlend aus dem Gespräch wieder heraus. „Ich wünsche mir, dass dieses Verständnis langsam bei allen wächst. Denn schließlich haben wir viele Mittel und Wege, die manche Kollegen nicht kennen oder für die sie nicht die nötigen Rechte haben.“

Nach den Gesprächen mit Mitarbeitern beider Alt-Banken ist Sühal Gümüs Mancarella allerdings überzeugt, dass es schon bald keine Rolle mehr spielt, ob ein Kollege „gelb“ oder „grün“ war. „Fachkenntnisse werden sich auf Dauer durchsetzen, und damit denke ich, dass auch das Miteinander in solidere Bahnen kommt.“ Sie selbst hat längst alle Gegensätze ihres Lebensweges lieb gewonnen und gewinnt daraus sogar immer wieder neue Kraft und Ideen – ein Kapital, über das nur wenige verfügen. „Ja, ich wirke konservativ und bescheiden. Aber ich liebe das Außergewöhnliche. Darum habe ich auch einen italienischen Mann, und der ist einfach toll“, bekennt sie stolz. Das Foto ihrer beiden Söhne Deniz und Akif steht heute als Muntermacher in ihrem Büro und macht jeden Tag ein bisschen bunter.

Ebenso sieht sie ihre Herkunft als großen Gewinn, über den Tellerrand hinaus zu schauen. „Ich bin froh, dass Atatürk in der Türkei damals den Islam in die Schranken gewiesen hat und wir ein moderneres, westliches Land geworden sind. Und trotzdem glaube ich an Gott.“ Aber nicht äußerlich mit Kopftuch – sie lebt den Glauben im Herzen. So wie sie auch im Betriebsrat mit Herz und Verstand agiert in einer betriebsamen Bank an der Frankfurter Messe.