



## Sinnvolle Investition

# Mehr betriebliche Bildung für unsere Kollegen in den betriebsleitenden Stellen

Die Qualität im täglichen Eisenbahnbetrieb steht im besonderen Fokus von Politik, Medien und Gesellschaft. Sie war, mit unterschiedlichen Lösungsansätzen, auch Teil des kurzen Bundestagswahlkampfes. Doch reflektierte und die vielen unterschiedlichen Ursachen berücksichtigende Analysen sind selten. Zudem versuchen einzelne führende Verursacher in diesem „Schwarzer-Peter-Spiel“ recht raffiniert von sich abzulenken. Es ist jedenfalls lange geübte Praxis, die genannte Karte einem anderen Beteiligten zuzuspielen und andererseits keine echte Lösung zu bieten. Deshalb möchten wir in diesem Artikel kritisch – und vor allem lösungsorientiert – auf die heutige betriebliche Bildungslandschaft unserer Kollegen in den betriebsleitenden Stellen von Eisenbahnverkehrs- und Eisenbahninfrastrukturunternehmen blicken.

Wer einmal eine betriebsleitende Stelle eines Eisenbahnverkehrs- oder Eisenbahninfrastrukturunternehmens irgendwo in Deutschland besucht hat, der wird sich sicherlich an die dortige Arbeitsatmosphäre erinnern: Die Kollegen blicken auf viele Bildschirme und unterschiedliche Informationssysteme, führen Gespräche über Telefon und Zugfunk, versuchen schnell Probleme zu lösen und Ent-

scheidungen zu treffen. Ihr Auftrag ist es, den Normalbetrieb der Eisenbahn zu steuern und den Störbetrieb im Sinne der Bahnkunden im Personen- und Güterverkehr zu bewältigen sowie zurück in den Normalbetrieb zu lenken.

### Steigende Arbeitsdichte und Trubel an 365 Tagen

Durch eine steigende Anzahl ungeplanter Kapazitätseng-

pässe der Eisenbahninfrastruktur und gestörter Arbeitsabläufe bei der Eisenbahn insgesamt, wie stunden- und tagelange Sperrungen von einzelnen Gleisen oder ganzen Fahrwegen, immer mehr plötzlich notwendigen Reparaturen im laufenden Betrieb, Notfall-einsätze, liegengebliebene Züge, Oberleitungs-, Signal- und Weichenstörungen sowie immer öfter fehlendem Personal beim Stellwerks- und Zug-

personal oder in den Werkstätten, wird die Arbeit der Kollegen immer komplexer und anspruchsvoller. Eine solche Sisyphusarbeit scheint unmöglich zu erledigen und nötigt uns deshalb bei gutem Gelingen immer wieder Respekt ab.

Über die letzten Jahrzehnte sind die vorgenannten Vorkommnisse in Anzahl und Dauer kontinuierlich angestiegen.

Das bleibt nicht ohne Wirkung auf die dort arbeitenden Kollegen. Diese Arbeitsplätze stellen schon immer hohe persönliche Anforderungen und erfordern die berufliche Erfahrung als Eisenbahner, gepaart mit hochwertiger beruflicher Fortbildung. Ein breites anwendungsbereites Wissen über den Aufbau und die Funktion von Verkehrsanlagen und Fahrzeugen im Einsatzbereich wird vorausgesetzt. Es fehlt jedoch immer öfter an Fachkräften, die bei derartigen Zwischenfällen lösungsorientiert für Abhilfe sorgen können. Es fehlt vor allem auch an kontinuierlicher und wirksamer betrieblicher Bildung der als „Disponenten“ tätigen Kollegen in den betriebsleitenden Stellen.

### Schluss mit dem Irrweg

Dabei ist es für die Beschäftigten essenziell wichtig, ihre bahnbetrieblichen Erfahrungen immer auf dem neuesten Stand zu halten, um das Einsatzfeld in einer sich verändernden Bahnwelt stets sicher zu beherrschen. Doch genau das Gegenteil passiert seit vielen Jahren: Die kontinuierliche Herabwürdigung von Wissen, Kenntnis und Erfahrung durch die politisch und wirtschaftlich Verantwortlichen führt eben nicht zum erforderlichen Errei-

chen der Qualitätsziele bei der Eisenbahn. Ist das Qualitätslevel dann am Tiefpunkt ange- langt, wird sich der dreiste Fingerzeig dann erwartbar gegen unsere Kollegen richten. Die GDL fordert deshalb entschieden: Schluss mit diesem Irrweg!

### Dringende Entlastung erforderlich

Unsere Kollegen verlieren oft aus nicht nachvollziehbaren Gründen wichtige Befähigungen – und damit Fähigkeiten wie zum Beispiel den Triebfahrzeugführerschein oder andere Berechtigungen. Das ist gleichermaßen unverständlich und kurzsichtig. Welcher Strategie mit klarem Blick in die Zukunft der Eisenbahn macht sich mit diesem Handeln, der Wegnahme beziehungsweise Vorenthaltung relevanter Kenntnisse, gemein?

Vereinfacht gesagt, müssen wir von opportunistischem Führungsverhalten ausgehen, also der Verfolgung kurzfristiger Pseudoziele durch unreflektierten Personalabbau oder Unfähigkeit in der Fachkräfte- suche und -auswahl. Das ist eine Führung, die in Unkenntnis über das eigene Personal und dessen Fähigkeiten sowie sein Bedürfnis nach angemessener betrieblicher Bildung

lebt. Kaum einer anderen Berufsgruppe wird ein derart reflektiertes Handeln abverlangt, das vor allem erfordert, sich in sehr unterschiedliche, im täglichen Bahnbetrieb immer wieder anfallende Arbeitssituationen hineinversetzen zu müssen. Hier ist als Lösung dringend Entlastung erforderlich, vorzugsweise in Form von angemessenen Personalkennzahlen in Verbindung mit besserer betrieblicher Bildung und Förderung der zu Unrecht unterschätzten beruflichen Fähigkeiten als Eisenbahner.

### Angemessene Aus- und Fortbildung gewährleisten

Wir meinen damit die komplexen Fähigkeiten zum Beispiel aus der Berufsausübung als Lokomotivführer und Fahrdienstleiter sowie aus Instandhaltungs- und vielen weiteren Berufen. Dabei kann es zukünftig auch sinnvoll sein, geeignete Fachkräfte außerhalb der Eisenbahn anzuwerben. Doch dann ist dafür Sorge zu tragen, dass deren angemessene Aus- und Fortbildung sowie Einarbeitung gewährleistet werden. Klar ist: Wer die Eisenbahn nicht versteht, der kann sie auch nicht betrieblich lenken. Unsere Experten vor Ort rechnen in allen vorgenannten Fällen mit einer Einarbeitungs- dauer von bis zu zwei Jahren.

Dann beherrscht der Kollege, sofern es nötig ist, auch mehrere Arbeitsplätze sowie die Zusammenarbeit untereinander.

### Fehlender Sachverstand verschlimmert die Lage

Wir haben bereits festgestellt, dass die betriebliche Lage für die beteiligten Kollegen immer anspruchsvoller wird. Das aktuelle Management, zumindest bei der DB, macht jedoch unverdrossen weiter wie bisher: Steuermilliarden verbrennen und damit die unmittelbaren betroffenen Arbeitnehmer und Kunden weiter schädigen. Anstatt wieder mehr auf Sachverstand im Eisenbahnbetrieb zu setzen, werden beim größten Eisenbahninfrastruktur- und Eisenbahnverkehrsunternehmen in Deutschland weitere Berater angeheuert und wichtige Positionen im Bereich der Disposition aus „Kostengründen“ nicht besetzt. Diese beunruhigende Entwicklung hat Auswirkungen auf das gesamte Eisenbahnsystem. Künstliche Intelligenz (KI) wird das Dilemma nicht lösen, sondern eher noch verstärken.

Für eine gute Zukunft der Eisenbahn und seiner dort beschäftigten Fachkräfte muss daher aus Sicht der GDL eine andere Systematik aus Bildung

Öffentlicher Dienst

BEI UNS ZÄHLT  
DAS FÜREINANDER

Gemeinsam stark  
seit 120 Jahren.



Von Beamten für Beamte gegründet, stehen wir seit 1905 für eine Gemeinschaft, die sich gegenseitig unterstützt. Unser Ziel: Für unsere Mitglieder da sein.

DebeKa

Versichern und Bausparen

und unternehmensübergreifender Teamarbeit, vor allem über Unternehmens- und Zuständigkeitsgrenzen hinweg, erfolgen. Dazu könnte für alle zusammenhängenden Schienennetze auch das Beenden der (dienst)räumlichen Trennung aus Netz und Betrieb unmittelbar zuträglich sein. Damit ist kein Zurück in die Bundesbahn gemeint, sondern dass Unternehmen endlich lernen zu kooperieren.

### Kontinuierliche Fortbildung der Kollegen

Es gilt nun, lösungsorientiert Abhilfe für die Missstände der Vergangenheit zu finden. Erster Adressat zur Lösung im Betrieb, nicht nur wenn der Arbeitgeber wieder einmal als Akteur ausfällt und seine Unternehmerpflichten nicht erfüllt, sind unsere Kollegen GDL-Betriebsräte in der aktiven Gestaltung der betrieblichen Mitbestimmung. Sie ergreifen die Initiative und suchen einerseits nach Lösungen für die Anwendung angemessener Personalkennzahlen und damit eine ausreichende Anzahl von Fachkräften für die betriebsleitenden Stellen. Andererseits müssen sie sich mit dem unterschiedlichen Bildungsstand der heutigen Kollegenschaft und der zukünftigen Bewerber auseinandersetzen.

Dabei gehört zur Wahrheit, dass kein Mensch, ob mit oder ohne große Bahnerfahrung, automatisch die Arbeit in betriebsleitenden Stellen beherrscht. Die dritte Säule ist deshalb die kontinuierliche Fortbildung der heutigen Kollegenschaft. In dieser Gemengelage ist ein weiterer Blick in die Bildungsmöglichkeiten dringend notwendig. Dazu gehört das gute alte Prinzip aus „Fördern“ und „Fordern“ der heutigen und zukünftigen Mitarbeiter durch die kontinuierliche betriebliche Bildung. Die Bildungsmöglichkeiten befinden sich in innerbetrieblichen Bildungseinrichtungen oder ex-

ternen Bildungseinrichtungen als Kooperationspartner beziehungsweise in der beruflichen Fortbildung nach Berufsbildungsgesetz (BBiG).

### Neue Wege in der Qualifikation

Insbesondere muss aus Sicht der GDL zukünftig stärker in öffentlich-rechtlich anerkannte Bildungsabschlüsse durch die Unternehmen investiert werden. Diese anerkannten Bildungsabschlüsse sind die höher qualifizierende Berufsbildung nach Fortbildungsordnungen in den drei Fortbildungsstufen entsprechend § 53a BBiG. Zu nennen wären hier zum Beispiel der Meister Bahnverkehr und der Fachwirt Bahnbetrieb. Beide Abschlüsse der zweiten Fortbildungsstufe Bachelor Professional sind dem Qualifikationsrahmen DQR 6 zugeordnet und befinden sich damit auf einer Bildungsstufe mit dem akademischen Bachelorabschluss an Hochschulen, jedoch gepaart mit der unschätzbaren Berufserfahrung als Eisenbahner.

Dazu gehört auch der bekannte und anerkannte „Staatlich geprüfte Verkehrstechniker“, der von der Fachschule in Gotha (Thüringen) angeboten wird. Die Qualifikationen, die den Absolventen dieser drei Fortbildungen aus der Aufstiegsweiterbildung vermittelt werden, sind durch Berufserfahrung oder heutige betriebliche Bildungsmaßnahmen nicht ansatzweise vermittelbar. Der Zugang zu diesen Abschlüssen bietet sich den Unternehmen und ihren Fachkräften aus der Verkehrsbranche geradezu an.

### Bildung als Schlüssel zur Zukunft

Neu auf dem Markt ist auch der „Fachexperte Disposition im Schienengüterverkehr“, ein vom Bundesbildungsministerium gefördertes INNOVET-Projekt der IHK Ostbrandenburg. Diese Fortbildung könnte bun-

desweit angeboten werden und ist auch in der ersten Grundstufe dieser dreistufigen Fortbildung als Zusatzqualifikation in der Berufsausbildung bereits für starke Auszubildende anwendbar. Diesen Fortbildungsabschluss der ersten Stufe als Berufsspezialist im Qualifikationsrahmen DQR 5 müssen wir unbedingt als einen der Standards im gesamten Eisenbahnsystem etablieren und daher am besten auch schnellstmöglich auf den Personenverkehr ausdehnen. Ein „Weiter so“ wird uns auf der besten Infrastruktur qualitativ nicht weiterbringen. Bildung war schon immer der Schlüssel der Zukunft.

### Motivation aus Fordern und Fördern

Einige Arbeitgeber fördern bereits diese vorgenannten Abschlüsse der Aufstiegsfortbildung – finanziell und auch mit Freistellung bei Entgeltfortzahlung. Da dieser Weg als Motivation offensichtlich nicht allein ausreicht, sollten die unternehmerischen Ansprüche an die persönliche Bildungsmotivation der heutigen und zukünftigen Kollegenschaft zusätzlich angepasst werden. So würde ein Bildungsnetzwerk aus Fördern und Fordern entstehen. In diesem Zusammenhang muss man den Kollegen auch die Angst vor Fortbildungen nehmen, schließlich werden sie davon mit Sicherheit für ihre berufliche Zukunft und auch für ihre berufliche Karriere profitieren.

Das wird sich auch im Entgelt widerspiegeln und aus Sicht der GDL widerspiegeln müssen. Betriebe und Unternehmen, die diesen Weg nicht gehen wollen, werden weiter und mit wachsenden Qualitätsproblemen konfrontiert werden. Das bedeutet auch, dass ihnen eines Tages die Ausreden und Erklärungen für Qualitätsmängel gegenüber ihren Kunden ausgehen. Den Rest regelt dann der Markt oder die nächs-

te Ausschreibung der Verkehrs- oder Transportleistung. Das gilt prinzipiell auch für die Eisenbahninfrastrukturunternehmen, deren Eigentümer unbedingt – am besten schon jetzt – in die gleiche Richtung denken und handeln müssen.

### Kontinuierliche und regelmäßige Fortbildung

Abschließend müssen wir nochmals auf die Wichtigkeit der regelmäßigen Fortbildung der Disponenten in den Unternehmen eingehen. Kontinuität in der Bildung ist ein zentraler Punkt. Gerade die Betriebsräte der GDL haben hier die Gestaltungsmöglichkeiten des Betriebsverfassungsgesetzes (§ 98 BetrVG) erkannt und in weiten Teilen schon umgesetzt. Nur so können Probleme aus der Vergangenheit in Problemlösungskompetenz umgewandelt werden. Eisenbahner können Situationen aus der Vergangenheit gut und mit fachlicher Kompetenz reflektieren und mit der passenden Unterstützung Konzepte für dauerhafte Problemlösungen entwickeln. Auch deshalb ist der regelmäßigen Fortbildung mehr Raum und Zeit zu geben.

### Mehr Bildung, bessere Arbeitsbedingungen

In diesem Sinne lehnen wir auch alle in die Freizeit dieser hochbelasteten Kollegen gelegten individuellen digitalen Bildungsmaßnahmen ab. Nicht die digitale Bildung ist falsch, aber bitte in einem der Fortbildung angemessenen Rahmen. Die betriebliche Bildung unserer Kollegenschaft in den betriebsleitenden Stellen benötigt deutlich mehr Aufmerksamkeit. Diese vertrauen wir unseren GDL-Betriebsräten an. Zusammenfassend und mit Blick auf die Herausforderungen der Zukunft muss man in ihre Bildung investieren und allgemein gute Arbeitsbedingungen schaffen.

M. M.