



„Starke Schiene noch nicht in allen Ingenieurbereichen umgesetzt“

Erstes Fachgruppen-Treffen #digital 2022

Erstes Fachgruppen-Treffen 2022

Fachgruppe
Ingenieure



Die Fachgruppe Ingenieure tagte gemeinsam mit dem EVG-Vorsitzenden Klaus Dieter Hommel. Für die Teilnehmenden aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen standen dabei über sechzig Themenfelder im Fokus, bei denen Verbesserungsbedarf aufgezeigt wurde.

Um herauszufinden, welche Themenfelder den Kolleg:innen aktuell wichtig sind, haben wir Themen per MS Teams-Interviews gesammelt. Anschließend haben wir sie vier Kategorien beziehungsweise 20 Unterkategorien zugeordnet und im Workshop abgestimmt, welche Themen prioritär vertieft werden.



Über 60 Themenfelder mit Verbesserungsbedarf

Sechzig Themenfelder wurden 4 Kategorien bzw. 20 Unterkategorien zugeordnet

Arbeitsverdichtung steigt zunehmend

Qualitätsrisiken durch Arbeitsverdichtung

Projektarbeit: Projektziele nicht mehr erreichbar. Zu beobachten: „Augen zu und durch“

Gefühlt: „100 Häuptlinge, 10 Indianer“

Zu wenig Ingenieure, zu wenig Assistenten, zu wenig Meister ...

Starke Schiene noch nicht umgesetzt

Suche nach Schuldigen

Planung mit heißer Nadel „Augen zu und durch“?

Kritik und Unzufriedenheit werden kaschiert

Vermehrt Delegation von Aufgaben „nach unten“

Respektloser Führungsstil

EVG/ Tarifliches

Akzeptanz der Berufsgruppe Ingenieure innerhalb EVG

Ingenieuraffine Techniker/ Meister in Fachgruppenarbeit einbeziehen

Marktgerechte Löhne!

Selbstdisponiertes Arbeiten versus Homeoffice

Mehrtägiges Treffen (Fachgruppentagung)

Soweit erforderlich, Dienstwagen stellen!

Attraktivität Berufsbild

Fachkarrieren stärken

Teilw. bessere Gehälter auf „freiem Markt“.. Vorteile DB AG stärker herausstellen bzw. in der Praxis auch gewähren.

Nachwuchsgewinnung, Erhaltung, Knowhow-Transfer wichtig!

Back-Office-Funktionen ausbauen

Deutliche Gehaltsunterschiede bei gleicher Tätigkeit (Haustarifverträge)

Schwerpunkte
1 + 2

Schwerpunkt 1: Projektarbeit – Projekt-Ziele nicht mehr erreichbar. „Augen zu und durch“ statt neuer Projekt-Aufsatz (1)

Die erste Arbeitsgruppe diskutierte das Kommunikationsverhalten im operativen Bereich anhand von Beispielen aus dem Arbeitsalltag:

Auch wenn für die Beteiligten erkennbar ist und kommuniziert wurde das Projekt-Ziele (zum Beispiel Schienen-Infrastruktur) nicht erreichbar sind, wird weitergearbeitet.



Widerspruch „Starke Schiene“: „Ich stehe zu meinen Fehlern, denn nur so gelingt lernen und Entwicklung“

1



Widerspruch „Starke Schiene“: „Ich frage im Team, was uns hindert und vom Erfolg abhält, damit wir diese Hindernisse gemeinsam beseitigen“

2

„Zu schnelle Digitalisierung“



Widerspruch „Starke Schiene“: Die Digitalisierung erleichtert die Arbeit; allerdings nur dann, wenn die angebotenen Systeme weitgehend funktionsfähig sind, bevor sie zur allgemeinen Nutzung ausgerollt werden.

3

Fehlerkultur mangelhaft



Siehe 1)

4

Operativ tätige Kolleg:Innen müssen „nebenbei“ teilweise 80-100 Mails am Tag bearbeiten



Querverweis zum Thema „100 Häuptlinge und 10 Indianer“

5



Die in der Diskussion stehenden Aspekte:

- * Die seitens Eisenbahn-Infrastruktur-Unternehmen im Vorfeld von Projekten zu definierenden **Aufgabenstellungen** sind **zunehmend unvollständig** (Zeitmangel/ zu wenig Personal, fehlendes Bahn-Know-how, ...) => **Problem für die gesamte Bahnfamilie**
- * Vorgaben für **Projekte** werden teilweise **aus dem politischen Kontext** heraus definiert, **ohne**, dass im Vorfeld ausreichend **fachliche Expertise** eingeflossen ist. Vorgabe vs. Realisierbarkeit: **Projekte „voll unter Stress“**.
- * Stressig wird es auch, wenn die **Fertigstellungstermine von Projekten zu früh veröffentlicht** werden (**politische Vorgaben vs. Bahn-Zusammenhänge**)
- * **„Projekt reift beim Kunden“**: Digitale Stellwerkstechnologie (DSTW) wird realisiert, während zeitgleich an den technischen Grundlagen noch geforscht wird.
- * **Ingenieurexpertise wird nicht ausreichend gewürdigt respektive (an)erkannt**.
- * Wer erhält bei Projektschieflage den **„Schwarzen Peter“**? Viel zu oft wird unfänglich, **zeitaufwändig recherchiert**, die **identifizierten „Missetäter“ demontiert**. Anschließend wird oft genauso weiter gearbeitet. Stattdessen: offene Fehler-Kultur. Nicht nur Schuldige suchen sondern **Ursachen recherchieren und beseitigen**.
- * Aufgrund von **Arbeitsüberlastung** werden Projekte oft nur noch verwaltet. Flexibilität fehlt, **alles nur noch nach Prozess, keine Abweichungen mehr möglich**.

Schwerpunkt 1: Projektarbeit – Projekt-Ziele nicht mehr erreichbar. „Augen zu und durch“ statt neuer Projekt-Aufsatz (2)

Fachgruppe
Ingenieure



Brainstorming: Mögliche, ableitbare Forderungen/ Maßnahmen/ Procedere

- ➔ Im Vorfeld von Projekten sollten die Grundlagen und Rahmenbedingungen geklärt werden bevor die Termine festgelegt und veröffentlicht werden.
- ➔ Ingenieur:innen zuhören und technische Expertise respektieren und berücksichtigen; möglichst bevor mit der Projektumsetzung begonnen wird.
- ➔ Proaktive Fehler-Diskussion: Ursachen finden und beim nächsten Mal besser machen.
- ➔ Flexibilität in den Prozessen schaffen
- ➔ Ingenieurs-Knowhow ist kein „Soft-Skill“. Manager, Betriebswirte und Politiker sollten die Fachexpertise bei grundlegenden Entscheidungen adäquat berücksichtigen.
- ➔ Kommunikations- und Kollaborationskultur fördern (Kontakt- und Kommunikationswege weiter optimieren)
- ➔ Ingenieure schwerpunktmäßig für Ingenieurs-Tätigkeiten einsetzen. (Arbeitsanteile im Bereich Administration und „Zahlen-Melderei“ an die Chefs verringern)
- ➔ Mail Flut eindämmen (Mails nur an die betroffenen Kolleginnen senden => E-Mail-Knigge beachten)



Schwerpunkt 2: Gefühl: 100 Häuptlinge/ 10 Indianer (1)

Die zweite Arbeitsgruppe diskutierte „Überlastungsszenarien“ im operativen Bereich anhand von Beispielen aus dem Arbeitsalltag:

Volumen an Delegationsaufgaben steigt	➔	Widerspruch „Starke Schiene“: „Wer arbeitet gerade woran? Wir schaffen Transparenz über aktuelle Projekte und Aufgaben“	1
Verantwortung wird „nach unten gedrückt“	➔	Baustelle „Starke Schiene“: „Zusatzaufgaben werden immer wieder abgewälzt.“	2
Die Delegation von Aufgaben von oben nach unten wird zu einfach gemacht.	➔	Baustelle „Starke Schiene“: DB will schlagkräftiger werden, d.h. einfachere Strukturen, klare Abläufe, gemeinsames anpacken.“	3
Es nervt: ständig muss ich anderen alles erklären (fehlendes Fach -/Hintergrundwissen, häufige Wechsel)	➔	Baustelle Starke Schiene: „Personalfuktuation reduzieren und Fach-Knowhow aufbauen“	4
Umstrukturierung DB Netz AG: Tendenziell werden Stellen an der Basis gestrichen, während auf mittlerer Ebene neue Stellen geschaffen werden.	➔	Baustelle Starke Schiene: So können die Zeitpläne natürlich immer weniger eingehalten werden. Im Bericht steht trotzdem „alles gut“.	5



Die in der Diskussion stehenden Aspekte:

- * Junge Kollegen wechseln häufig. Dadurch beginnt die Einarbeitung immer wieder von vorne (... ewig grüßt das Murmeltier)
- * Gerade neue Kolleg:innen, die „oberhalb“ des operativen Bereichs auf mittlerer Hierarchieebene eingestellt wurden, kennen sich oft mit der Materie noch nicht aus und neigen dazu, die Verantwortung nach unten zu drücken. Konsequenz: Operative Themen bleiben teilweise unerledigt beziehungsweise werden viel zu spät angepackt.
- * Wer bildet die neuen Kolleginnen aus? Früher gab es ein umfangliches Ausbildungsprogramm für die neue Eisenbahner:innen, bevor sie eigenverantwortlich arbeiten durften. Heute liegt die Ausbildung oft bei den operativ tätigen Kolleg:innen. Vor dem Hintergrund der teilweise nicht marktgerechten Gehälter wechseln ein Teil dieser neuen Kolleg:innen nach erfolgreicher Einarbeitungsphase wieder in die „freie Wirtschaft“.
- * Nach „oben hin“ wird die heile Welt gemeldet, während den operativ tätigen Kolleg:innen längst klar ist, dass sich das Projekt nicht fristgerecht realisieren lässt. Schlechte Stimmung im Team, Defizite im Bereich von Prozessen, etc. bleiben unterhalb der „Lehmschicht“. Dem oberen Management wird „schönes Wetter“ vorgegaukelt und wenn es „knallt“ wird viel Zeit aufgewendet, die Schuldigen zu finden.

Schwerpunkt 2: Gefühl: 100 Häuptlinge/ 10 Indianer (2)

Brainstorming: Mögliche, ableitbare Forderungen/ Maßnahmen/ Procedere um Personalfluktuaton respektive „zunehmenden Schwund“ operativer Kräfte einzudämmen.

- ➔ Damit die Kolleg:innen im operativen Bereich bleiben, sollte die Möglichkeiten, Fach- statt Führungskarriere innerhalb des Konzerns zu machen, schnell weiterentwickelt werden.
- ➔ „Häuptlingskarriere“ liegt im Zeitgeist-Trend. Operative Ingenieurstätigkeiten sollten attraktiver gemacht werden, damit sich mehr junge Kolleg:innen für eine Fachkarriere entscheiden.
- ➔ DB interne Ausbildung von Jung-Ingenieuren intensivieren
- ➔ Querschnittskräfte für Administrationstätigkeiten einsetzen
- ➔ Operative Arbeitsplätze attraktiver gestalten.
- ➔ Haus-Tarifverträge teilweise attraktiver gestalten.
- ➔ Vergütungsniveau von Ingenieuren: Teilweise starke Unterschiede innerhalb des Konzerns. Zur Eindämmung der Personaldrift wäre es notwendig die Vergütungsstruktur anzugleichen.
- ➔ Marktgerechte Gehälter anbieten.
- ➔ Operativ tätige Ingenieur:innen sind in einigen Unternehmensbereichen oft schon in jungen Jahren am Ende ihres tariflichen Bandes eingestuft und, soweit beruflich ambitioniert, zum Wechsel quasi „gezwungen“. => Entwicklung im Band auch für Ingenieur:innen ermöglichen.

