



Maria Leenen: Die Volkswirtin ist Gründerin und Geschäftsführerin von SCI Verkehr GmbH, einem der führenden Beratungsunternehmen und Thinktanks in der Bahnbranche.

Maria Leenen

Die Not ist groß!

Bisher scheinen weder Unternehmen noch Verbände und Politik verstanden zu haben, wie bedrohlich der Fachkräftemangel für die Bahnbranche werden könnte. Maria Leenen fordert eine Bündelung der einzelnen Maßnahmen, um im Wettbewerb um Fachkräfte Relevanz und Reichweite zu erzielen.

Privatbahn Magazin: Frau Leenen, Sie sind Volkswirtin sowie Gründerin und Geschäftsführerin der SCI Verkehr GmbH. Wie erleben Sie den Fachkräftemangel in der Bahnbranche?

Maria Leenen: Das betrifft natürlich auch uns bei SCI Verkehr. Wir merken das ganz konkret im Beratungsgeschäft: Früher haben wir um Aufträge gekämpft, heute um die Mitarbeitenden. Das Wissen um die Altersstruktur bei vielen Unternehmen im Bahngeschäft macht es dabei nicht leichter. Für überproportional viele Beschäftigte des Sektors muss kurz- und mittelfristig Ersatz gefunden werden. Jetzt, da Mitarbeitende ein knappes, teures und flüchtiges Gut für Unternehmen geworden sind, müssen wir umdenken und unseren zukünftigen Kolleg:innen mehr

als bisher bieten: sinnstiftende Arbeit, Wertschätzung, eine gemeinsame Karriereplanung und Weiterbildung, eine

"Gerade ist ein historisches Zeitfenster für ein Vorankommen der Schiene geöffnet. Politischer Wille und Budgets sind vorhanden. Jetzt kann und muss der Bahnsektor richtig Gas geben und wird ausgebremst durch Personalmangel."

gute Work-Life-Balance mit flexibleren Arbeitszeiten und Anteilen mobilen Arbeitens oder die Einbindung in die sozialen Netzwerke. Immerhin bekommen wir als Bahnbranche ordentlich Rückenwind: War in der Vergangenheit zumeist die Automobilbranche die erste Wahl für Bewerber:innen, so kann die Schiene heute mindestens mithalten. Viele Hochschulabsolventen wollen beruflich etwas Sinnvolles machen und da punktet der Sektor: Einen aktiven Beitrag zum Klimaschutz zu leisten und mit der eigenen Power die Verkehrswende mitanzuschieben ist hochattraktiv und zieht Nachwuchs in die Industrie und zu den Betreibern. Ich denke, wir können heute sehr gute Leute bekommen – es gibt leider nur zu wenige.

Welche Konsequenzen könnte dieser Mangel an Fachkräften langfristig für die Bahnindustrie, die Eisenbahnverkehrsunternehmen und die Verkehrswende in Deutschland und Europa haben?

Gerade ist ein historisches Zeitfenster für ein Vorankommen der Schiene geöffnet. Politischer Wille und Budgets sind vorhanden. Jetzt kann und muss

18 PRIMA 2,2023

Fachkräftemangel

der Bahnsektor richtig Gas geben und wird ausgebremst durch Personalmangel. Hier sehe ich die große Chance, sich die Potenziale der Digitalisierung zunutze zu machen. Beispielsweise, neben der Suche nach jungen Rangierern und Wagenmeistern, die Digitale Automatische Kupplung (DAK) entschlossen voranzutreiben. Oder smarte Tools wie Wilson ins personell unterbesetzte System zu implementieren, um mit weniger Planern, Disponentinnen und Lokführern agieren zu können. Waren solche Innovationen in der Vergangenheit auch wegen der negativen Arbeitsplatzeffekte umstritten, sind sie heute willkommene Unterstützungen. Das Schwierige wird sein, die Staffelübergabe dabei gut hinzubekommen zwischen "alten Hasen" und Newcomern. Daher muss jetzt beides parallel gelöst werden: Kurzfristig braucht es eine branchenweite Anstrengung zur Fachkräftegewinnung. Zeitgleich müssen digitale Lösungen entwickelt, ausprobiert und implementiert werden. Denn zum Testen, Rückkoppeln und Schärfen sind erfahrene Expert:innen notwendig, die die Bahn und ihre Geheimnisse kennen und das wertvolle Wissen an die neue digitale Generation weitergegeben können.

Glauben Sie, dass Unternehmen, Verbände und Politik bisher wirklich verstanden haben, zu welcher Bedrohung sich der Fachkräftemangel für die Bahnbranche entwickeln könnte? Ehrlich gesagt nein. Dem Konflikt Wachstum versus demografischer Wandel hat die Branche, ähnlich wie die Gesamtwirtschaft, nicht genügend Aufmerksamkeit gewidmet. Jetzt ist die Not groß und wird befeuert von der Kleinteiligkeit des Sektors: In einer Nische platziert und immer weiter fragmentiert, agieren alle Beteiligten nur im Dunstkreis der individuellen Bedarfe. Dabei ist die Bündelung der einzelnen Anstrengungen notwendig, um Relevanz und Reichweite zu erzielen.

Sehen Sie Lösungen für das Problem?

Wir brauchen einen starken, flankierenden Auftritt – eine professionelle Kampagne – in der breiten Öffentlichkeit,

um unsere Botschaft zu platzieren: Hier passiert was Großes und du kannst dabei sein. Es gibt viele attraktive Arbeitgeber in der Bahnwirtschaft – das muss gemeinsam als Branche kommuniziert werden. Die Zeichen stehen dabei gut: Der Sektor hat die Chance, wesentliche

"Es braucht eine branchenweite Anstrengung zur Fachkräftegewinnung."

Beiträge für den Klimaschutz zu leisten. Das Thema bewegt Menschen und damit auch potenzielle Bewerber. Jetzt muss die Schiene ins Schaufenster gestellt werden: mit großer überregionaler Medien- und Pressearbeit, modernen Formaten und zeitgemäßer Ansprache der zukünftigen Mitarbeitenden. Dabei ist ein Blick auf andere Branchen durchaus hilfreich: Die Automobilbranche hat es mit der IAA erfolgreich geschafft, ihre Themen in die öffentliche Wahrnehmung zu tragen. Zentrale Events wie die weltweit wichtigste Bahnmesse InnoTrans müssen folgerichtig ebenfalls besser und breiter vermarktet werden.

Noch immer arbeiten nur wenige Frauen in der Bahnbranche. Warum ist der Verkehrsträger Schiene so unattraktiv für Frauen? Und was müsste passieren, damit sich das ändert? Das ist zwar immer richtig, dass es viel zu wenig Frauen in unserer Branche gibt. Das kann man auf den Fotos der Branche sehen.

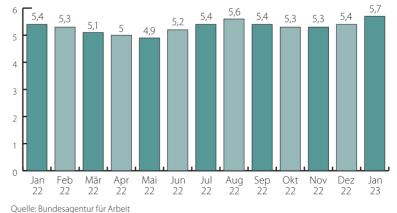
Aber es hat sich viel getan. Wir haben viele gute Frauen im Sektor, die jungen Absolventinnen Mut machen. Im Verkehrsministerium sind jetzt mit Staatssekretärin Susanne Henckel und der neuen Abteilungsleiterin Corinna Salander und ihren Teams starke und sehr kompetente weibliche Führungskräfte am Ruder, die gestalten wollen. Mit Sarah Stark kommt eine dynamische Frau in die Geschäftsführungsposition des VDB. Die BVG, Deutschlands größter Verkehrsbetrieb, wird mit Eva Kreienkamp von einer Frau geführt und an der Spitze der DB Cargo und der DB Regio stehen mit Sigrid Nikutta und Evelyn Palla ebenfalls zwei Frauen. Und erlauben Sie mir den Verweis auf den Fachartikel zum Thema Güterwagen in der letzten Ausgabe der PriMa: den habe ich zusammen mit einer überaus talentierten Kollegin von SCI Verkehr geschrieben.

Aber klar: Es sind noch viel zu wenige. Ich würde für mein Beratungsunternehmen auch sehr gerne mehr Frauen einstellen. Vom Fleck weg ...

Sehr geehrte Frau Leenen, vielen Dank für das Gespräch!

Die Fragen stellte Christian Wiechel-Kramüller.





In Deutschland herrscht Arbeits- und Fachkräftemangel trotz vorhandener Arbeitslosigkeit. Einer der Gründe dafür ist, dass die Hälfte der Arbeitslosen über keine ausreichende Qualifikation verfügt.

PRIMA 2.2023 19