

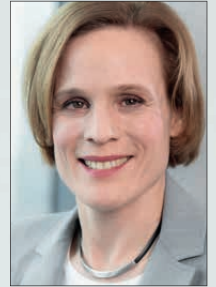
Azubis im Homeoffice

Warum Corona DB-Nachwuchskräfte nicht ausbremst



Dr. Katrin Krömer, Leiterin Personal- und Führungskräfteentwicklung, Deutsche Bahn AG, Berlin

Im Frühjahr dieses Jahres hieß es für die meisten Auszubildenden der DB rund sieben Wochen lang: zu Hause bleiben und online lernen, statt Berufsschule und Praxiseinheiten. Denn um verantwortlich mit der Gesundheit aller umzugehen und die Berufsausbildung auch in Zeiten von Abstandsregeln und Kontaktverboten weitgehend sicherzustellen, wurde diese kurzerhand in einen virtuellen Kontext übertragen.



Lernen im Homeoffice

Foto: DB AG/Dominic Dupont



”

*Das persönliche
Miteinander bleibt eine
wichtige Komponente in
der Ausbildung*

Schnelles Umdenken war gefragt: Nach erfolgter Erklärung der Bundesregierung vom 16. März 2020 zu den bundesweit geltenden Regelungen im Umgang mit der COVID19-Pandemie in Deutschland galt es, aus dem Stehgreif weitreichende Entscheidungen und konzernweite Maßnahmen zu treffen, um den veränderten Rahmenbedingungen innerbetrieblich Rechnung zu tragen. Auch in der Berufsausbildung waren praktische und konkrete Lösungen gefragt, um diese in Zeiten von Abstandsregeln und Kontaktverboten weitgehend sicherzustellen. Das erklärte Ziel: Eine Corona-bedingte Ausfallzeit in der Berufsausbildung zu vermeiden, damit Prüfungen fristgerecht abgelegt werden und wir den nachfolgenden Jahrgang pünktlich zum Ausbildungsstart im September begrüßen können.

Um rechtzeitig und adäquat reagieren zu können, gründeten wir frühzeitig eine geschäftsfeld- und bereichsübergreifende Taskforce. Während andere Unternehmen den Ausbildungsbetrieb komplett oder teilweise einstellten oder ihre Nachwuchskräfte in Kurzarbeit schickten, gelang es uns in einem gemeinsamen Kraftakt, die Berufsausbildung innerhalb nur weniger Tage in digitale Kanäle zu verlagern. Gemeinsam mit den Geschäftsfeldern und Interessenvertretungen diskutierten wir den Einsatz der Formate und priorisierten die relevantesten Qualifizierungsthemen. Parallel bereiteten wir uns intensiv auf die sukzessive Rückführung der Auszubildenden in die

Betriebe und Ausbildungswerkstätten vor, um stets handlungsfähig zu bleiben.

Starkes Miteinander: Gemeinsam durch die Krise

Bis zur Wiederöffnung des Schulsystems in Deutschland wurden Lerninhalte und Schulungen also weitmöglichst in virtuellen Formaten umgesetzt. Rund sieben Wochen befand sich ein Großteil der Auszubildenden im Homeoffice und damit im selbstdisponierten Lernen. Mit viel Pragmatismus, Kreativität und Learning by Doing gelang es uns, die Auszubildenden in dieser Zeit weiterhin mit dem nötigen Theoriewissen zu versorgen.

Die Situation erforderte, dass alle Zahnräder ineinandergriffen, eine noch engere Zusammenarbeit war unabdingbar. Besonders profitieren konnten wir in den vergangenen Monaten von der Erfahrung und Expertise von DB Training, Learning & Consulting als einem der führenden Anbieter von Qualifizierungs- und Beratungsleistungen im europäischen Mobilitäts- und Logistikmarkt. DB Training sorgt für das zentrale Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebot des Konzerns und treibt in diesem Zusammenhang auch den Ausbau digitaler Lernformate innerhalb unserer Trainings voran. Entsprechend konnten wir auf langjährige Expertise zurückgreifen und einen Großteil der nichttechnischen Berufsausbildungen tatsächlich ohne große Veränderungen fortführen. Beispielsweise werden kaufmännische Auszubildende bei der DB bereits seit rund 25 Jahren mit Blended Learning-Formaten geschult. Einziger Unterschied zu der bewährten Praxis: Die Auszubildenden mussten sich aus dem Homeoffice in die Lernsequenzen einwählen und nicht aus dem Büro.

Mit etwas mehr Aufwand war die Umstellung der gewerblich-technischen sowie der bahnspezifischen Berufsausbildung verbunden, denn die von DB Training betriebenen bundesweit 30 Ausbildungswerkstätten und 19 Trainingszentren wurden Mitte März vorsorglich geschlossen. Hunderte Trainings konnten nicht mehr wie geplant durchgeführt werden. Im Eilverfahren wurden daher Lernkonzepte auf ihre virtuelle Durchführbarkeit überprüft und wo nötig, angepasst. Und während Seminare der nichttechnischen Berufsausbildung virtuell per Microsoft Teams unterrichtet wurden, lernten Auszubildende der gewerblich-technischen Berufe in virtuellen Klassenzimmern

und mittels der „DB Lernwelt“, einer konzerneigenen digitalen Lernplattform. Hier reicherten wir digitale Lernformate durch Selbstlernsequenzen und virtuelle Gruppenarbeiten an.

Sprechzeiten im Gruppenchat und virtuelle Klassenräume

Den Auszubildenden standen zudem weiterführende Aufgaben, Selbsttests und auch Filme auf Abruf zur Verfügung und damit eine Mischung aus Theorie und anschaulicher Demonstration. Die Aufgaben wurden selbstständig oder in Kleingruppen bearbeitet. Parallel waren unsere Ausbilder und Trainer für Fragen und Hilfestellungen im Chat erreichbar, wirkten jedoch eher begleitend ein und förderten die eigenverantwortliche Auseinandersetzung mit den Inhalten.

Mithilfe von festen Sprechzeiten im Gruppenchat wurden der Homeoffice-Arbeitstag strukturiert und offene Fragen geklärt, Themen vertieft und auch Aufgaben der Berufsschulen besprochen. So fanden beispielsweise morgens und nachmittags virtuelle Besprechungen mit dem Ausbilder und der Klasse statt. Der ausschließliche Einsatz digitaler Lernformate kann aber natürlich nicht überall das benötigte praktische Know-how vermitteln. Beispielsweise für Ausbildungsmodule in oder an Anlagen erarbeiteten wir daher Nachholenszenarien.

200 Stunden Lernmaterial

Nach nur wenigen Tagen hatten sich alle am Ausbildungsbetrieb Beteiligten an die neuen Gegebenheiten gewöhnt und sich gut in die neue Situation eingefunden. Die ersten Erfahrungen teilten die Lernbegleiter miteinander, suchten Synergien für andere Fachbereiche und weiteten so sukzessive das digitale Lernangebot weiter aus. Auch unsere Auszubildenden fanden sich schnell in die neue Situation ein und wir sind stolz auf die Selbstdisziplin aller Beteiligten. Morgens pünktlich online, halten sie sich an die Abgabe der Lernnachweise.

Natürlich sind unsere jungen Nachwuchskräfte das Lernen mit digitalen Lernformaten gewohnt. Für sie hat das digitale Zeitalter nicht erst mit Corona angefangen. So haben wir bereits seit mehreren Jahren rund 200 Stunden Lernmaterial zur Vertiefung von Kenntnissen in der gewerblich-technischen Berufsausbildung. Und auch auf einen weiteren Startvorteil konnten wir



Tablet aus der gewerblich-technischen Berufsausbildung

Foto: DB AG/DB Training

zurückgreifen: Bereits seit 2017 führen wir Tablets in die Berufsausbildung ein, welche mittlerweile alle Auszubildenden der DB im ersten Lehrjahr erhalten. Die Tablets kommen seitdem sowohl im Betrieb als auch beim theoretischen Lernen zum Einsatz und fördern die digitalen Kompetenzen von Anfang an.

Sozialpädagogische Unterstützung

Eine nie zuvor erlebte Situation schürt Unsicherheiten sowohl bei erfahrenen Mitarbeitenden als auch bei unseren Nachwuchskräften. Um den Auszubildenden eine zentrale Anlaufstelle bei persönlichen Anliegen zu bieten, erweiterten wir unser sozialpädagogisches Betreuungsprogramm für Nachwuchskräfte – „Lifehacks4U“ – um passgenaue Angebote. Die Pädagogen unseres Partners ZukunftPlus e.V. boten neben Einzelcoachings auch Gruppenangebote wie „Corona und die Effekte auf meine Ausbildung“ an, welche von unseren Auszubildenden als Bereicherung und gerne wahrgenommen wurden.

Vorsichtiger Neustart in kleinen Schritten

Anfang Mai und analog der am 15. April 2020 beschlossenen Lockerungen der Ausgangs- und Kontaktbeschränkungen auf Bundes- und Landesebene, wurde auch der Präsenzbetrieb unserer Ausbildungsstandorte und Trainingszentren schrittweise wiederaufgenommen.

Entsprechend der Maßgaben der jeweiligen Landesregierungen und der Wahrung der behördlich festgelegten Rahmenvorgaben zum Arbeits- und Gesundheitsschutz wurden die Lernstandorte vorab eingehend geprüft und für einen sicheren Ausbildungs- und Qualifizierungsbetrieb vorbereitet. Unter anderem wurden die festen Arbeitsplätze so eingerichtet, dass ein Abstand von mindestens 1,50 Meter gewahrt werden kann. Laufwege wurden optimiert und Reinigungsintervalle erhöht. Vorab informierten wir alle am Ausbildungsbetrieb beteiligten Personen individuell zu den geltenden Verhaltensregeln, Sicherheitshinweisen sowie Beschränkungen von beispielsweise Gruppengrößen vor Ort.

Im Fokus der Wiederaufnahme des Betriebs standen zunächst fachliche Qualifizierungen in der beruflichen Erstausbildung, damit insbesondere unsere Auszubildenden des letzten Ausbildungsjahres bestmöglich auf ihre Prüfungen vorbereitet werden können. Die Priorisierung der durchzuführenden Qualifizierungen trafen wir dabei in enger Abstimmung mit den Geschäftsfeldern des Konzerns.

Bei aller Freude über die Möglichkeit, wieder in Präsenz lernen zu können, bleiben für uns kleine und vorsichtige Schritte im Hinblick auf die langfristige Eindämmung der Pandemie klare Maßgabe. Unsere oberste Priorität ist es, allen Mitarbeitenden und Auszubildenden ein sicheres Arbeitsumfeld zu bieten und unsere

Fürsorgepflicht sehr ernst zu nehmen. Die Prüfung weiterer Anpassungen läuft daher fortlaufend und in enger Abstimmung mit den Geschäftsfeldern und Interessensvertretungen. Zur weiteren Reduzierung gesundheitlicher Risiken für Lernende und Mitarbeitende werden daher auch weiterhin digitale Alternativen eingesetzt – aber eben nun nicht mehr vorrangig.

Ab jetzt alles digital?

Rückblickend ist es uns gelungen, eine Corona-bedingte Ausfallzeit in der Berufsausbildung bis zum jetzigen Zeitpunkt zu vermeiden. Von Anfang an haben alle Beteiligten dafür im engen Schulterschluss an einem Strang gezogen: Personalmanagement, Fachbereiche, Geschäftsfelder, Interessenvertretung, Lernbegleiter – und Nachwuchskräfte. Mich begeistert jeden Tag aufs Neue, wie über Geschäftsfeldgrenzen und alle Ebenen hinweg pragmatische Lösungen entwickelt werden, wie wir Agilität und Pragmatismus in der täglichen Praxis beweisen. Wenngleich die Umstellung auf eine digitale Welt teilweise doch sehr abrupt erfolgte, bin ich beeindruckt, wie undogmatisch und effektiv digitales Lernen in der Aus- und auch Fortbildung eingesetzt werden kann.

Nun gilt es, unsere Learnings aus den vergangenen Monaten zu evaluieren, um auch langfristige Schlussfolgerungen daraus zu ziehen und den digitalen Wandel in der Berufsausbildung konsequent voranzutreiben. In der jetzigen Situation, in der wir auf das digitale Lehren und Lernen angewiesen sind, sammeln wir wichtige Erfahrungen. Auf dieser Grundlage können wir gemeinsam mit den Geschäftsfeldern und in Abstimmung mit den Interessenvertretungen auch nach der Krise unser Angebot weiterentwickeln, mit dem richtigen Mix aus virtuell und analog. Denn klar ist: Das persönliche, unmittelbare – und damit starke – Miteinander kann niemals vollständig digital abgebildet werden. Es stellt nicht nur eine unersetzliche Komponente in der Berufsausbildung dar, sondern ist letztendlich das, was uns als Eisenbahnerfamilie im Innersten zusammenhält, was uns antreibt und stolz macht.

Für eine starke Schiene: Die DB stellt weiter ein – und bildet weiter aus

Apropos Eisenbahnerfamilie: Aktuell bereiten wir uns auf den Start des nachfolgenden Ausbildungsjahrgang vor und stellen fest, dass wir gut in der Zeit

liegen. Nach derzeitigem Stand gehen wir davon aus, dass Prüfungen innerhalb des zeitlichen Rahmens der bestehenden Ausbildungsverträge abgelegt werden und unsere Auszubildenden ohne zeitliche Verzögerung die Ausbildung abschließen können. Entsprechend kann der neue Jahrgang pünktlich zum Ausbildungsstart im September das erste Lehrjahr bei uns antreten. Die Begrüßungsveranstaltung wird virtuell und damit in einem veränderten Setting stattfinden.

In diesem Jahr wollen wir rund 4.700 Nachwuchskräfte im Konzern begrüßen – Rekord! – und auch in unsicheren Zeiten für junge Menschen Chancegeber sein. Denn ihre tatkräftige Unterstützung benötigen wir nicht zuletzt, um die langfristigen Ziele unserer Ausbaustrategie „Starke Schiene“ erreichen zu können. An dieser Stelle möchte ich ein herzliches und ausdrückliches Dankeschön an alle Kolleginnen und Kollegen aussprechen, die täglich alles geben, um den (Ausbildungs-)Betrieb im starken Miteinander am Laufen zu halten und unsere Bahn voranzubringen. Dank ihres unermüdlichen und engagierten Einsatzes können wir jetzt sagen: Corona bremst unsere Nachwuchskräfte nicht aus! ■

Anmerkung

Dieser Beitrag wurde im Juni 2020 verfasst und bildet den zu diesem Zeitpunkt aktuellen Stand in der Berufsausbildung der Deutschen Bahn AG ab. Aufgrund der nicht vorhersehbaren Entwicklung der COVID19-Pandemie und den entsprechenden Auswirkungen auf das Bildungssystem sowie Maßgaben seitens Bund und Länder gilt es zu beachten, dass die Begebenheiten zum Zeitpunkt der Veröffentlichung von jenen im Artikel beschriebenen möglicherweise abweichen können. Klar ist: Die Gesundheit und der Schutz aller Mitarbeitenden steht für den Konzern stets an erster Stelle.

Lesen Sie auch

Einfluss digitaler Trends auf Arbeitsalltag und berufliche Qualifizierung

Deine Bahn 7/2020

Vortragsgespräche im Wohnwagen

Deine Bahn 1/2020