

Speedup cooperation for railway standards

Studiengang: EMBA | Vertiefung: EMBA General Management

Durch standardisierte Produkte können die Kosten der Eisenbahninfrastruktur reduziert werden. Die Schaffung der notwendigen Standards ist eine grosse Herausforderung für die Bahnbranche. Mit einem neuen Zusammenarbeitsmodell wird die Standardisierungsarbeit beschleunigt und effizienter gestaltet.

Ausgangslage

Verschiedene europäische Eisenbahninfrastrukturbetreiber (ISB) arbeiten an Projekten zur Erneuerung der Zugsbeeinflussungs- und Sicherungsanlagen. Die Eisenbahninfrastrukturbetreiber wollen weg von teuren, herstellerebenen Individuallösungen hin zu standardisierten Produkten. Deshalb starteten mehrere europäische ISB eine Standardisierungsinitiative. Erste Erfahrungen zeigen, dass die Bahnen zur Zusammenarbeit gewillt sind. Die gemeinsame Erarbeitung der Standards ist aber langwierig und ineffizient.

Zielsetzung

Diese Masterthesis hat zum Ziel das Zusammenarbeitsmodell der Standardisierungsinitiative weiterzuentwickeln. Ausgehend von vorherrschenden Pain Points sind konkrete Massnahmen zu erarbeiten und diese in einem konsistenten Führungs- und Zusammenarbeitsmodell zusammenzuführen.

Situationsanalyse

Zusammen mit den Teilnehmern der Standardisierungsinitiative wurden die bestehenden Zusammenarbeitsprobleme erhoben. Ein unklarer Entscheidungsprozess, ein unsystematischer Feedbackprozess, die nicht funktionierende Arbeitsplanung, unklare und divergierende Ziele der beteiligten ISB und zu geringe inhaltliche Beiträge der Teilnehmer wurden als wichtigste Pain Points identifiziert. Die Analyse hat gezeigt, dass der unpassende Arbeitsmodus die Hauptursache der ineffizienten Zusammenarbeit ist. Im aktuellen Arbeitsmodus werden unabhängig entwickelte, inkompatible Lösungsansätze aufwändig zu neuen Standards zusammengeführt.

Ergebnis

Das neue Zusammenarbeitsmodell vereint verschiedene Lösungsansätze aus unterschiedlichen Fachbereichen. Drei wesentlichen Elemente bestimmen das Zusammenarbeitsmodell:

Differenzierte Arbeitsmodi:

Der «Aktiv-Aktiv» Arbeitsmodus ermöglicht die Zusammenarbeit bereits bei der Lösungsentwicklung. Sind inhaltliche Ausrichtung oder die Interessen der ISB stark unterschiedlich ist der «Aktiv-Passiv Zusammenarbeit» resp. «Individuelle Arbeit» die bessere Wahl.

Iterative, agile Arbeitsweise: Das SCRUM-Framework lässt sich gut auf die Standardisierungsarbeit übertragen. Monatliche Sprints helfen schrittweise voranzukommen. Das Team übernimmt gemeinsam die Verantwortung.

«Rough Consensus» Vorgehen zu Entscheidungsfindung: Entscheide werden durch Berücksichtigung und Integration vorhandener Einwände gefällt. Die Entscheidungsfindung wird dadurch zwar anspruchsvoller, aber erkannte Probleme und Unzulänglichkeiten werden so früh erkannt und in die Lösung integriert.

Fazit

Durch die agile Arbeitsweise bei der Erarbeitung dieser Masterthesis konnten viele Bestandteile des Zusammenarbeitsmodells bereits in der Praxis erprobt werden. Die positiven Rückmeldungen bestätigen die Stossrichtung des neuen Zusammenarbeitsmodells. Die Eisenbahninfrastrukturbetreiber bekunden grosses Interesse an den neuen Arbeitsmodi.



Peter Moosmann

