

«Etwas bewegen zu können, ist für mich sinnstiftend»

Karrieren verlaufen selten geradlinig – wohl aber konsequent. Roger Dällenbach blickt auf einen Werdegang zurück, der von der Berufslehre über das HF-Studium bis zu strategischen Führungsaufgaben reicht. Im Gespräch spricht er über prägende Lernschritte, mutige Wechsel, sein Engagement für die Höheren Fachschulen und darüber, was es braucht, um in komplexen Systemen Verantwortung zu tragen.

Mit Roger Dällenbach sprach Jsabelle Tschanen*

Roger Dällenbach, du bist als Senior Project Manager Bahnautomation (Automatisierter Zugbetrieb) bei der Schweizerischen Südostbahn AG (SOB) tätig. Welche Hauptaufgaben umfasst diese Funktion?

Ich führe das Projektteam, trage die Verantwortung für die Schnittstellen zu anderen Bahnunternehmen und den Industriepartnern, zu unserem Management, der Zulassungsbehörde und weiteren Stakeholdern, zum Beispiel den Personalvertretungen.

Unsere Innovationsprojekte vertrete ich überdies an Branchenanlässen wie zum Beispiel Expertentagungen, Symposien und Fachmessen.

Als Projektleiter in einem relativ kleinen Unternehmen darf und muss ich mich aber auch mit inhaltlichen Themen beschäftigen und bin selbst an Datenauswertungen oder auch Testfahrten beteiligt.

Die SOB hat grünes Licht vom Bundesamt für Verkehr für Aktives Fahrassistenzsystem mit Überwachung durch das Lokpersonal erhalten. Was bedeutet dies für dich?

Für die Südostbahn, das Projektteam und für mich persönlich ist die Zustimmung zum kommerziellen Einsatz der wichtigste Meilenstein überhaupt gewesen. Nach einer sehr langen Phase von Testfahrten zum Nachweis der Rückwirkungsfreiheit auf andere, sicherheitsrelevante Systeme sowie der Grundfunktionen musste das System optimiert werden. Dies war nicht immer einfach und beinhaltete auch Rückschläge. Schlussendlich mussten neben den rein technischen Nachweisen auch das kollektive Risiko des Gesamtsystems bewertet werden, welches auch Betrieb, Prozesse und vor allem die Auswirkung auf das Lokpersonal (Human Factors) beinhaltet.

Welchen Nutzen bringt ein solches System?

Das Fahrassistenzsystem hat das Potenzial, dem Lokpersonal zu präziserer und besser reproduzierbarer Fahrweise zu verhelfen, und könnte sich künftig vor allem auf stark ausgelasteten Knoten in den Hauptverkehrszeiten auszahlen.

Ein hohes Potenzial eröffnet sich beim Zuführen der Triebzüge von der Abstellanlage zu den Bahnhöfen sowie dem Abstellen in den Abstellanlagen nach erbrachter Tagesleistung. Damit kann ein grosser Teil des nicht kommerziellen Einsatzes des Lokpersonals – welcher heute 15 bis 25 Prozent der Arbeitszeit ausmacht – eingespart werden.



*Steckbrief

Name: Roger Dällenbach

Jahrgang: 1970

Wohnort: Benken ZH

ODEC-Mitglied: seit 1996, Ehrenmitglied seit 2013

Aktuelle berufliche Tätigkeit: Senior Project Manager Bahnautomation, Schweizerische Südostbahn AG

Lehre: Elektronik

HF-Studium: Elektronik

Weiterbildungen: NDS-Wirtschaft, EMBA Business Engineering

Hobbys: Reisen, Wandern, Musik, Genuss



In der Öffentlichkeit bestehen teilweise Sicherheitsbedenken gegenüber dem automatisierten Zugbetrieb. Wie sicher ist dieses System aus deiner Sicht?

Es muss zwingend nachgewiesen werden, dass das Gesamtsystem, das heisst unter Einbezug der Infrastruktur, des Menschen und der Organisation und unter Berücksichtigung der möglichen Unfallszenarien mindestens gleich sicher ist als das bestehende System, hier also das manuelle Fahren. Dieser Nachweis wurde erbracht, um überhaupt die Zustimmung für einen kommerziellen Einsatz zu erlangen.

Ein autonomer, lokpersonalloser Betrieb ist bei Streckenfahrten mit Fahrgästen aktuell bei den Normalspurbahnen im offenen Bahnnetz mit seinem Mischverkehr (S-Bahnen, Güterzüge, Intercities usw.) nicht vorgesehen.

Mit welchen Herausforderungen warst du in Verhandlungen beispielsweise mit Zulassungsbehörden und Industriepartnern konfrontiert?

Der Weg dorthin war gepflastert mit Herausforderungen und Hindernissen wie der Corona-Pandemie, welche zu massiven Verzögerungen geführt hat. Auch die technischen Herausforderungen gestalteten sich komplexer als erwartet und der Fortschritt war langsamer als gewünscht. Die Finanzierung des Projektes musste ebenfalls immer wieder neu gesichert werden, da sich mit Corona auch hier die Ausgangslage verschoben hatte.

Da solche Systeme für die Branche Neuland sind und entsprechende Prozesse für die Nachweisführung und Zulassung noch nicht vorhanden waren, mussten diese zunächst mit den Zulassungsbehörden diskutiert, entwi-

ckelt und vereinbart werden. Diese Diskussionen führten letztlich zu gemeinsam getragenen und gut akzeptierten Lösungen.

Welche Rolle spielen Human Factors für die Sicherheit und Akzeptanz des automatisierten Zugbetriebs und welche Erkenntnisse hast du in der Praxis gewonnen?

Es findet bei solchen Automatisierungen eine Verschiebung von ausführenden zu beobachtenden Tätigkeiten statt. Dabei stehen Chancen, das Personal in Stresssituationen zu entlasten, dem Risiko von Monotonie gegenüber. Die aktive Müdigkeit (aus der Arbeitslast) droht sich in eine passive Müdigkeit (aus der Monotonie) zu verschieben. Daher haben wir darauf geachtet, dass die automatisierten Phasen nicht zu lange dauern und nicht alles automatisiert wird, was technisch möglich wäre, sondern nur das, was betrieblich sinnvoll ist.

Welche Rolle spielten die Personalvertretungen?

Es ist wichtig, dass man bei solchen Vorhaben, welche den Arbeitsalltag spürbar verändern, das Personal bereits bei der Systemauslegung und -entwicklung aktiv einbezieht und über den gesamten Versuchsbetrieb involviert. Wir haben mit den drei Lokpersonalgewerkschaften einen offenen und guten Austausch gefunden, welcher auf Respekt und sachlicher Kritik basiert. Und auf Letztere sind wir als Projektteam angewiesen.

Wie läuft die Zusammenarbeit mit anderen Schweizer Bahnunternehmen und gibt es auch Interesse aus dem Ausland am automatisierten Zugbetrieb der SOB?

Es besteht ein Branchenprogramm, an welchem wir uns austauschen und auch gegenseitig mit Informationen und Dokumentationen versorgen. Ziel ist, dass möglichst keine Doppelspurigkeiten entstehen und die Erkenntnisse der Partnerbahnen genutzt werden.

Aus dem (europäischen) Ausland besteht an unserem Projekt vor allem Interesse, weil wir über die Spezifikationen der europäischen Normen hinausgehen.

Wir werden des Öfteren eingeladen, das AFAS-Projekt der SOB an Branchenanlässen sowohl im In- wie auch im Ausland vorzustellen.

Du hast deine Karriere in der Luftfahrt begonnen und später zur Eisenbahn gewechselt. Was fasziniert dich bis heute am Transportwesen?

Mich fasziniert, dass man im wahrsten Sinne «etwas bewegen» kann. Das Endprodukt, einem Fahrgast oder Flugpassagier eine Reise zu ermöglichen und zu bieten, ist für mich sinnstiftend. Spannend und interessant finde ich nach wie vor die technische und betriebliche Komplexität der Systeme Eisenbahn und Aviatik.

Wenn du auf deinen Ausbildungsweg zurückblickst, welche Rolle spielte das HF-Studium Elektronik?

Ich hatte vor dem HF-Studium einen spannenden Job als Elektroniker in der Messtechnik. Die Möglichkeit einer Weiterentwicklung ins Engineering, in die Beschaffung

komplexer Investitionsgüter, in die Führung einer Beschaffungsstelle und in die komplexen Grossprojekte wäre mir ohne das Studium höchstwahrscheinlich verwehrt geblieben.

Und wie haben das NDS-HF Wirtschaft und der EMBA Business Engineering deinen beruflichen Horizont erweitert?

Meine späteren Tätigkeiten – insbesondere im Einkauf und in der Flottenbeschaffung – setzten fundierte Kenntnisse in BWL und auch im Vertrags- und Beschaffungsrecht voraus. Ebenso habe ich im NDS mit Vertiefung Projektmanagement das Rüstzeug für die Führung von Projekten mitgenommen. Auch dies war für meinen weiteren Weg unabdingbar.

Du warst 12 Jahre im Zentralvorstand, davon 5 Jahre als Präsident des ODEC aktiv und bist heute noch regelmässig als unser Gastredner an Diplomfeiern präsent. Warum ist dir dieses Engagement wichtig?

Die HF-Diplomierten sind für die Wirtschaft sehr wichtig und wertvoll. Es gibt in der Schweiz keinen anderen Bildungsweg, welcher die Praxis in einem solch ausgeprägten Ausmass mit theoretischen Grundlagen verbindet. Obwohl die Bildungsrendite der HF-Absolventen erwiesenermassen die höchste ist und trotz der Fortschritte in der formellen Anerkennung der HF-Abschlüsse sind wir noch lange nicht am Ziel.

Als ODEC sind wir weiterhin gefordert in der Erhöhung des Bekanntheitsgrades der HF in der Öffentlichkeit, aber auch bei Führungskräften, welche oft einen akademischen und/oder ausländischen Hintergrund haben und die Höhere Berufsbildung der Schweiz nicht oder nur sehr vage kennen.

Vor Kurzem warst du auch im Vorstand des Sinfonieorchesters «La Passione». Welche Rolle spielt Musik in deinem Leben?

Der musische Ausgleich ist für mich wertvoll. Das ist Entspannung pur – auch wenn das Zusammenspiel im Orchester eine Herausforderung ist und auf die Konzerte hin ein gewisser Druck entsteht. Es ist sehr befriedigend, ein glückliches Publikum, welches die Leidenschaft teilt, mit unseren Darbietungen, die ausschliesslich aus Filmmusik bestehen, zu begeistern. Und natürlich gibt einem die Freundschaft mit Musikern, welche die gleiche Leidenschaft teilen, viel zurück.

Welche anderen Steckenpferde begleiten dich noch?

Ich reise und wandere gerne und geniesse es, in der Natur und den Bergen zu sein. Ich bin im Vorstand der Genossenschaft Campo Corto, eines Camps oberhalb von Mergoscia im Tessin, welches ein Bildungs- und Erfahrungsort für nachhaltiges Leben ist. Primär für Schulklassen, gibt es dort immer wieder Angebote für Erwachsene sowie ausserhalb der Saison eine Vermietung von Rustici.

Meine Reisen haben sich in den letzten Jahren primär auf Europa beschränkt, aber ich habe noch einige entlegene Destinationen auf meiner Wunschliste. Ich mag Kulturen, Kulinarik und Genuss (Weine und Whisky) und gehe auch gerne auf Festivals verschiedenster Musikrichtungen. Daneben sind mir Haus und Garten und die Pflege von Freundschaften sehr wichtig.

Was wünschst du dir für die nächsten Jahre?

In den kommenden Jahren möchte ich beruflich mittelfristig nochmals einen Schritt wagen, wobei ich mir noch nichts Konkretes vorgenommen habe. Schliesslich verbleiben mir noch fast 10 Jahre, genug, um nochmals «Gas» zu geben.

Musisch möchte ich mich wieder verstärkt dem Jazz widmen und die Leidenschaft für Jazztanz neu aufleben lassen. Und meine weiteren Reiseziele (Südamerika, Japan, Vietnam, Tansania und Namibia) ansteuern. ●