



BILD: BMV
Online-Veröffentlichung durch den Autor genehmigt durch DVV Media Group GmbH, Hamburg, 2026

Im Streitfall um Dirk Rompf bekam Bundesverkehrsminister Patrick Schnieder die Macht der EVG zu spüren. Sein Wunschkandidat verzichtete nach massiver Kritik der Gewerkschaft auf den Chefposten bei DB InfraGo.

Der mächtige Vetospieler im Führerstand: Warum echte Reformen an der EVG scheitern

Von Professor Rüdiger Sterzenbach

Die Deutsche Bahn hat viele Probleme: marode Gleise, verspätete Züge und überlastete Strukturen sind nur einige Beispiele. Aber eines ihrer größten Probleme sitzt nicht in der Technik, sondern im Machtgefüge des Konzerns – so meint unser Gastautor Professor Rüdiger Sterzenbach. Seine These: Wer bei der Bahn längst überfällige tiefgreifende Reformen in Angriff nehmen und damit auch Arbeitsplätze zukunftsfest machen will, stößt regelmäßig auf eine mächtige Arbeitnehmerseite, deren Interessenvertretung durch die Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft den Reformspielraum erheblich begrenzt. Das entspreche einer Corporate-Governance-Realität, wie sie in staatsnahen Unternehmen nicht unüblich ist, so Sterzenbach.

Wer die Deutsche Bahn (DB) reformieren will, muss zuerst eine unbequeme Machtfrage beantworten: Formal führt der Vorstand die Aktiengesellschaft eigenverantwortlich. In der politischen und unternehmerischen Realität wird sein Reformspielraum jedoch erheblich durch Aufsichtsrat, Mitbestimmung und Betriebsratsstrukturen geprägt. Der Aufsichtsrat bestellt und entlässt Vorstände, überwacht sie und ist bei Grundsatzentscheidungen einzubinden. Genau an dieser Schaltstelle sitzt die Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG) mit erheblichem Gewicht: Nach eigenen Angaben besetzt sie seit den Aufsichtsratswahlen 2025 insgesamt 54 von 64 Arbeitnehmermandaten in den Aufsichtsräten der DB-Unternehmen, also 86 Prozent der Arbeitnehmerseite. Die EVG nennt sich selbst die „zentrale gestaltende Kraft“ in den Betrieben.

Der rote Faden dieser Machtpolitik heißt: Erhalt des integrierten Konzerns und damit Fortschreibung einer gegen die Fahrgäste und übrigen Bahnkunden gerichteten Bahn-

politik. Damit werden aber auch die unhaltbaren Zustände und weiterhin das Risiko für öffentliche Haushalte in Zeiten zunehmend schwacher öffentlicher Finanzen zementiert. Schon 2008, in der Debatte um Börsengang und Holding-Modell, wollten die DGB-Gewerkschaft Transnet und die Gewerkschaft des Deutschen Beamtenbundes GDBA eine Aufspaltung der Bahn verhindern und schlossen laut Presse sogar Arbeitskämpfe nicht aus. Damals wurde diskutiert, eine Aufspaltung nur noch mit Zwei-Drittel-Mehrheit im Aufsichtsrat zu ermöglichen; weil die Arbeitnehmerseite die Hälfte der Mandate stellte, wäre die Einheit der Bahn und damit die Zementierung der bis heute unhaltbaren Zustände praktisch ohne auch nur eine theoretische Möglichkeit der Veränderung festgeschrieben gewesen.

DB im Governance-Dreieck gefangen

Aus Transnet und GDBA wurde 2010 die EVG, damals mit dem Anspruch, ein neuer starker Gegenspieler für Bahn und Privatbahnen zu sein. Diese historische Linie setzt sich bis heute fort: Die EVG lehnt weiterhin eine notwendige Trennung von Netz und Betrieb ab. Sie verteidigt – unter Ausblendung der Realität mit zunehmend miserablen Kennziffern in ihren Leistungen und dem von ihr nicht erbrachten Anteil an der Verkehrswende – den integrierten DB-Konzern als angeblich bestes Modell für Verkehrswende, Beschäftigungssicherung und Infrastrukturfinanzierung. Dabei ist die Trennung kein Selbstzweck, sondern bei guter Governance, Finanzierung und operativer Exzellenz der wichtige Baustein, um sich auch im zunehmenden Wettbewerb behaupten und Arbeitsplätze sichern zu können. Dies unbeschadet der Erkenntnis, dass die Systemintegration von Netz und Betrieb in wesentlich kleineren Netzen wie in der Schweiz und Österreich erfolgreich erscheinen mag.

Die politisch überfrachtete DB leidet insgesamt unter einem Governance-Dreieck aus Politik, Gewerkschaft und fehlender klarer Verantwortungszuordnung.

Der „Fall Patrick Schnieder“ zeigt, was passiert, wenn die politische Führung, also der Eigentümer Bund, in das Geflecht diffuser Verantwortlichkeiten gerät und dabei die Macht der Gewerkschaften unterschätzt. Der Verkehrsminister wollte 2025 mit Evelyn Palla an der Konzernspitze und Dirk Rompf bei DB InfraGo einen Neustart markieren, doch die EVG kündigte Widerstand gegen das Personalpaket an. Palla wurde nach EVG-Gegenwehr zwar Bahnchefin, startete aber politisch beschädigt. Rompf verzichtete nach heftiger Kritik, insbesondere der EVG, auf den Chefposten bei DB InfraGo.

BILD: EVG



EVG-Chef Martin Burkert macht Rompf mitverantwortlich für die zahlreichen Probleme der Bahn und kritisiert, dass dessen konsequenter Sparkurs als damaliger Vorstand der DB Netz AG, heute DB InfraGo, dazu beigetragen habe.

Das war mehr als ein Personalstreit und mehr als die übliche Gewerkschaftsrhetorik. Es war eine machtpolitische Demonstration, die den geplanten Neustart beschädigte und die handelnden Personen bereits vor Beginn ihrer Arbeit erheblich schwächte. Der Minister konnte eine Konzernchefin durchsetzen, aber nicht ohne politische Blessuren. Bei der Infrastruktur, dem notwendigen Kern jeder echten Bahnreform, setzte sich am Ende nicht Schnieders Wunsch Kandidat Rompf durch. Stattdessen blieb Amtsinhaber Philipp Nagl im Amt. Damit blieb ausgerechnet jener Manager an der Spitze der Infrastrukturgesellschaft, der für die bisherige Infrastrukturpolitik zumindest mitverantwortlich gemacht wird. Für viele Bahnkunden steht dies nicht für einen glaubwürdigen Neustart.

Natürlich: Die EVG leitet die DB wie angeführt nicht formal. Aber politische Realität ist mehr als Gesellschaftsrecht: Wer Strukturreformen, Personalwechsel oder Einschnitte gegen die EVG durchsetzen will, riskiert Blockaden, öffentliche Gegenkampagnen, Unruhe, öffentliche Beschädigung von Personen und Verunsicherung im Konzern.

Teil eines Machtsystems

Deshalb lautet die harte, aber belegbare These: Unter diesen Umständen beginnt jede Bahnreform mit einem Machtdefizit. Der Bund kann Eigentümer sein, der Vorstand kann Strategien verkünden, und Minister können Reformpakete präsentieren. Aber solange die EVG die Arbeitnehmerseite in den Aufsichtsräten dominiert, Betriebsräte prägt und den integrierten Konzern als rote Linie verteidigt, entscheidet sie faktisch mit, wie weit eine Reform wirklich gehen darf. Die EVG ist dabei nicht nur Tarifpartei. Sie ist auch eine Strukturmacht, die Reformen zur Sicherung einer leistungsfähigen Bahn und damit langfristig auch zur Sicherung von Arbeitsplätzen erheblich beeinflussen kann. Sie trägt nicht allein Verantwortung für den Zustand der DB. Aber sie ist Teil jenes Macht- und Anreizsystems, das tiefgreifende Strukturreformen über Jahre erschwert und teilweise verhindert hat. Die Gewerkschaft kann die Bahn nicht allein sanieren. Aber sie kann verhindern, dass es auch nur konsequent versucht wird. Wer das ignoriert, landet dort, wo Schnieder mit Rompf landete: beim Rückzug, bevor der eigentliche Umbau beginnen konnte.

Gerade die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten deshalb genau hinschauen, wer wirklich ihre Interessen vertritt. Nicht jede Parole gegen Veränderung ist Solidarität. Manchmal ist sie nur Besitzstandswahrung auf Kosten der Zukunft. Die Beschäftigten der Bahn haben ein Interesse daran, dass ihr Unternehmen wieder stark wird und im beginnenden größeren Wettbewerb bestehen kann. Dafür sollten sie sich einsetzen und sich nicht von Funktionären bremsen lassen, die bestehende Machtpositionen, Strukturinteressen und Ideologien stärker gewichten als die Frage, welche Organisation die Bahn langfristig leistungsfähiger macht.

Zum Schluss und besonders wichtig bleibt die große Frage: Warum hat der Eigentümer Bund über Jahrzehnte keine klare Eigentümerstrategie formuliert? Das Bundesministerium für Digitales und Verkehr, das Bundesministerium der Finanzen und der Deutsche Bundestag haben die heutige Verantwortungsdiffusion und strukturellen Fehlanreize mit geschaffen, in der Gewerkschaften, Management und Politik ihre jeweiligen Interessen verfolgen können. ==



BILD: PRIVAT

Rüdiger Sterzenbach (geboren 1946) studierte Volkswirtschaftslehre in Marburg. Er war von 1977 bis 2012 Professor für Volkswirtschaftslehre und zudem Volks- und Betriebswirtschaftslehre des Personenverkehrs an der Hochschule Heilbronn sowie parallel bis 2006 Mitgesellschafter der SZ-Verkehrsbetriebe. Im Ehrenamt war Sterzenbach zudem Vorsitzender der Ständigen Konferenz der Landessportbünde und Präsident des Landessportbundes in Rheinland-Pfalz sowie wirtschaftspolitischer Sprecher der CDU Rheinland-Pfalz. Seine jahrzehntelange Erfahrung und Expertise bringt er bis heute in politische und ökonomische Veröffentlichungen zur gesamten Mobilität ein. Er hat gemeinsam mit Professor Frank Fichert im vergangenen Jahr das Buch „Verkehrspolitik und Verkehrswende“ veröffentlicht.

Gastkommentare geben nicht zwingend die Meinung der Redaktion wieder.