



# Nachhaltigkeitsbericht 2018

ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft

**ÜSTRA**

Wir bringen Hannover nach morgen.



# Nachhaltigkeitsbericht 2018

ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft



# Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2018

<b>1. Vorwort</b> .....	<b>6</b>
<b>2. Das Unternehmen und seine Verantwortung</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Ökonomische Nachhaltigkeit</b> .....	<b>18</b>
3.1 Rahmenbedingungen .....	<b>18</b>
3.2 Maßnahmen .....	<b>19</b>
<b>4. Ökologische Nachhaltigkeit</b> .....	<b>23</b>
4.1 Emissionen .....	<b>24</b>
4.2 Maßnahmen zur Ressourcenschonung und zum Klimaschutz .....	<b>27</b>
4.3 Maßnahmen zur Einsparung von Emissionen durch mehr Fahrgäste .....	<b>33</b>
4.4 Maßnahmen zur Lärmreduzierung .....	<b>34</b>
<b>5. Soziale Nachhaltigkeit</b> .....	<b>35</b>
5.1 Aspekte der Verantwortung gegenüber dem gesellschaftlichen Umfeld .....	<b>35</b>
5.2 Personalstrategie .....	<b>36</b>
5.3 Engagierte Arbeitgeberin in sozialen Angelegenheiten .....	<b>40</b>
<b>6. Nachhaltigkeitsberichterstattung</b> .....	<b>43</b>

## 1. Vorwort

### Liebe Leserinnen und Leser,

Die ÜSTRA überprüft ihr Handeln und Wirken in allen Belangen stets nach den Kriterien der Nachhaltigkeit und richtet sie dementsprechend aus.

Als Mobilitätsdienstleisterin für den öffentlichen Nahverkehr ist die ÜSTRA nicht nur ein Teil der Daseinsvorsorge für die Hannoveraner/-innen, sondern sieht sich zudem in der Pflicht, diese Verkehrsleistungen wirtschaftlich und umweltfreundlich für die Region und ihre Bürger/-innen zu erbringen. Damit übernimmt die ÜSTRA Verantwortung für ihre Fahrgäste und Mitarbeiter/-innen und leistet zugleich einen wichtigen Beitrag zum Klima- und Gesundheitsschutz in der Region Hannover.



Mit der weitergeführten Erneuerung der Stadtbahnflotte und dem ehrgeizigen Projekt der Elektrobusoffensive ist die ÜSTRA ihren innovativen und nachhaltigen Weg auch 2018 weitergegangen: Mehr als 100 Fahrzeuge des modernsten Stadtbahntyps TW 3000 sind inzwischen auf Hannovers Schienen unterwegs und Elektrobusse werden zukünftig das Stadtbild von Hannovers City prägen. Mit diesen Projekten, der Nutzung neuer Technologien und Antriebe sowie dem Einkauf von CO<sub>2</sub>-freiem Strom arbeitet die ÜSTRA daran, mittelfristig einen emissionsfreien Nahverkehr in Hannover zu realisieren.

Das gesamte nachhaltige Handeln der ÜSTRA – hinsichtlich ihrer ökonomischen, ökologischen und ihrer sozialen Verantwortung – ist in diesem Bericht, mit dem Fokus auf die Aktivitäten im Jahr 2018, dargestellt.

Vorstandsvorsitzender  
Dr. Volkhardt Klöppner

Vorstand Betrieb & Personal  
Denise Hain

*Im Interesse der Lesbarkeit verzichten wir darauf, in jedem Fall explizit die weibliche und die männliche Form einer Bezeichnung zu verwenden, und benutzen nur das sogenannte generische Maskulinum, das heißt den verallgemeinernden, grammatikalisch männlichen Begriff. Er umfasst, ohne jegliche Diskriminierung, beide Geschlechter.*

## 2. Das Unternehmen und seine Verantwortung

### Daseinsvorsorge

Rechtsgrundlagen für den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) in Deutschland sind das Gesetz zur Regionalisierung des öffentlichen Personennahverkehrs-Regionalisierungsgesetz (RegG), in dem die „Sicherstellung einer ausreichenden Bedienung der Bevölkerung mit Verkehrsleistungen im öffentlichen Personennahverkehr als eine Aufgabe der Daseinsvorsorge“ bezeichnet wird, und die Nahverkehrsgesetze der Länder.

Im Sinne des Regionalisierungsgesetzes ist „öffentlicher Personennahverkehr die allgemein zugängliche Beförderung von Personen mit Verkehrsmitteln im Linienverkehr, die überwiegend dazu bestimmt sind, die Verkehrsnachfrage im Stadt-, Vorort- oder Regionalverkehr zu befriedigen“. Rechtlich ist die ÜSTRA dem Straßenpersonennahverkehr (ÖSPV) – auch als Stadtverkehr bzw. Regionalverkehr bezeichnet – zuzuordnen.

Die gesetzliche Grundlage speziell für den Straßenpersonennahverkehr in Deutschland ist das Personenbeförderungsgesetz (PBefG), das für die „entgeltliche oder geschäftsmäßige Beförderung von Personen mit Straßenbahnen, mit Oberleitungsbussen (O-Bussen) und mit Kraftfahrzeugen“ gilt. Gem. diesem Personenbeförderungsgesetz sind Linienverkehre genehmigungspflichtig. Zuständig sind in Deutschland meistens die Bezirksregierungen oder die Landesverwaltungsämter, in Hannover ist es die Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen mbH (LNVG).

Die Verantwortung für den ÖPNV als Leistung der Daseinsvorsorge weist das Regionalisierungsgesetz bzw. die jeweiligen Landesgesetze den sogenannten Aufgabenträgern zu. Ein Aufgabenträger im öffentlichen Personennahverkehr ist eine von den Ländern benannte Behörde, die für eine ausreichende Versorgung mit ÖPNV-Verkehrsleistungen zuständig ist. Aufgabenträger für den Nahverkehr, nicht nur für die Landeshauptstadt Hannover sondern auch für die 21 weiteren Städte und Gemeinden in der Gebietskörperschaft des Großraumes Hannover, ist die Region Hannover. Grundlage dafür ist das niedersächsische Nahverkehrsgesetz.

Die Region Hannover plant, finanziert und organisiert den Nahverkehr. So wird im Nahverkehrsplan (NVP) festgelegt, welchen Umfang und welche Qualität der ÖPNV in der Region Hannover haben und wie er sich weiter entwickeln soll. Ebenso legt die Region fest, wie häufig Busse und Bahnen fahren sollen. Sie formuliert und überwacht entsprechende Qualitätsstandards. Und da die Kosten des Nahverkehrs auch in der Region Hannover höher als die Einnahmen aus dem Fahrkartenverkauf sind, zahlt die Region den fehlenden Betrag aus ihrem Haushalt und sorgt damit für ein Mindestmaß an Mobilität. Auch die Verkehrsinfrastruktur – zum Beispiel für Bahnlinien und Bushaltestellen – wird von der Region finanziert.

Leistungen und Zahlungen im Personenverkehr werden in einem Verkehrsvertrag geregelt. Auf europäischer Ebene ist die Finanzierung des ÖPNV in der Verordnung (EU) Nr. 1370/2007, welche am 3. Dezember 2009 in Kraft getreten ist, geregelt. Danach ist eine öffentliche Co-Finanzierung des ÖPNV ohne Ausschreibung auf Basis von vier durch den EuGH benannten Kriterien möglich. Diese vier Kriterien sind:

- Es muss eine vorherige, eindeutige und konkrete Vereinbarung zwischen Finanzier (also dem Aufgabenträger des ÖPNV) und dem Verkehrsunternehmen erfolgen.
- Der Kostenausgleich für die Leistungen im öffentlichen Interesse muss vorab festgelegt werden.
- Es darf keine Überkompensation stattfinden.
- Das auf diese Weise mitfinanzierte Unternehmen muss mit einem durchschnittlichen, gut geführten Unternehmen vergleichbar sein.

Auch wurde eine sogenannte In-House-Vergabe ohne Ausschreibung vorgesehen. Eine solche Regelung ermöglicht es den Aufgabenträgern, ÖPNV-Leistungen in Eigenproduktion zu erbringen oder ohne Ausschreibung an im eigenen Besitz befindliche Verkehrsunternehmen zu vergeben. Diese Unternehmen dürfen sich allerdings dann nicht an Ausschreibungen außerhalb des Gebiets ihres Eigentümers beteiligen. Nach wie vor unklar ist vor allem die Abgrenzung der neuen Verordnung zum allgemeinen Vergaberecht. Das deutsche PBefG wurde 2013 an die EU-Verordnung 1370/2007 angepasst.

## Die strategischen Handlungsfelder der ÜSTRA

Die ÜSTRA fühlt sich den Grundsätzen der Nachhaltigkeit verpflichtet. Nachhaltiges Handeln bedingt ein Zusammenspiel von Ökonomie und Ökologie für eine wirtschaftliche Leistungsfähigkeit mit sozialer Verantwortung. Als Mobilitätsdienstleister für den öffentlichen Nahverkehr gehört es zum Selbstverständnis der ÜSTRA, umweltfreundlich zu denken, zu handeln und Verantwortung für ihre Kunden sowie für ihre Mitarbeiter zu übernehmen. Die ÜSTRA leistet einen wichtigen Beitrag zum Klima- und Gesundheitsschutz in der Region Hannover.

Diese Erkenntnisse haben den Vorstand der ÜSTRA dazu veranlasst, Nachhaltigkeit zur Überschrift ihrer strategischen Handlungsfelder zu erklären. Damit hat sich das Unternehmen verpflichtet, sein Handeln und Wirken nach den Kriterien der Nachhaltigkeit zu überprüfen und es daran auszurichten. Der vorliegende Bericht fasst das nachhaltige Handeln der ÜSTRA zusammen und legt dabei einen besonderen Fokus auf die Aktivitäten des Jahres 2018.

Die ÜSTRA hat für sich vier strategische Handlungsfelder identifiziert, die das Unternehmen stärken und es zukunftsfähig machen sollen. Deren Umsetzung verfolgt die ÜSTRA in ihrem Projektportfolio mit Projekten, die den vier Handlungsfeldern zugeordnet werden. Die Nachhaltigkeit ist den Handlungsfeldern als Gradmesser übergeordnet.

### Die strategischen Handlungsfelder:

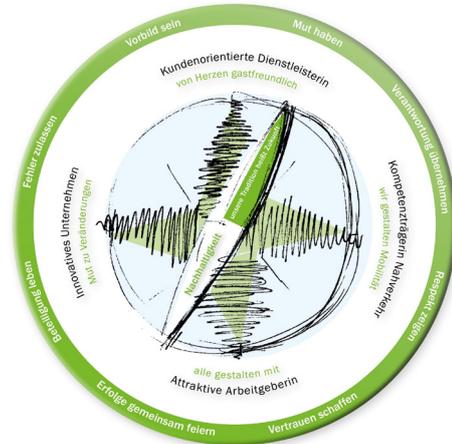
„Kundenorientierte Dienstleisterin“  
Getreu dem Motto: Von Herzen gastfreundlich.

„Innovatives Unternehmen“  
Getreu dem Motto: Mut zu Veränderungen.

„Attraktive Arbeitgeberin“  
Getreu dem Motto: Alle gestalten mit.

„Kompetenzträgerin Nahverkehr“  
Getreu dem Motto: Wir gestalten Mobilität.

Das Thema „Nachhaltigkeit“ ist zudem als zentraler Gradmesser im Unternehmen verankert. Die Arbeitsschritte und Maßnahmen werden zwischen dem Vorstand, dem Betriebsrat und der zweiten Führungsebene abgestimmt. Das Unternehmen



überprüft sein Handeln und Wirken nach den Kriterien der Nachhaltigkeit und richtet es danach aus. Dies ist ein Prozess, der sich zunächst auf einzelne Aktivitäten des Unternehmens fokussiert. Nach und nach jedoch soll die nachhaltige Ausrichtung in das alltägliche Handeln übergehen und sämtliche Unternehmensaktivitäten umfassen. Ebenso wurde in der Aktualisierung der Risikomanagementrichtlinie bzw. -Checkliste das zehnte Risikofeld „Nachhaltigkeit“ ergänzt, was die Wichtigkeit dieses Handlungsfeldes unterstreicht.

Die ÜSTRA hat die UITP Charta (Internationaler Verband für Öffentliches Verkehrswesen UITP) unterzeichnet. Sie ist zudem ein zentraler Partner der Landeshauptstadt Hannover und der Region Hannover bei der Erreichung der im „Klimaschutzprogramm Region Hannover“ und im „Masterplan 100 % für den Klimaschutz“ festgelegten Klimaschutz- und Umweltziele.

Bereits seit vielen Jahren unternimmt die ÜSTRA große Anstrengungen, um die durch sie entstehende Umweltbelastung möglichst gering zu halten. Der Betrieb von Bussen und Stadtbahnen ist energieintensiv, sodass jede Möglichkeit zur Senkung des Energieverbrauchs im Rahmen des Energiemanagementsystems geprüft wird. Mit dem Masterplan „Stadt und Region Hannover / 100 % für den Klimaschutz“ haben sich die Region Hannover und die Stadt Hannover die Klimaneutralität bis zum Jahr 2050 als Ziel gesetzt. Mit diesem vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit geförderten Vorhaben, haben Stadt und Region eine kommunale Strategie zur Senkung der Treibh-

ausgasemissionen um 95 % und die Senkung des Endenergiebedarfs um 50 % bis 2050 erarbeitet. Diese Klimaschutzziele von Stadt und Region können nur erreicht werden, wenn auch die ÜSTRA als kommunales und energieintensives Unternehmen einen Beitrag dazu leistet und Verantwortung dafür übernimmt, dass die Ziele von Stadt und Region erreichbar werden. Damit hat der Baustein „Ökologie“ im Handlungsfeld Nachhaltigkeit ein großes Gewicht für die ÜSTRA. Mit Maßnahmen zur Reduzierung des Stromverbrauchs, einer erhöhten Nutzung der Angebote und somit einer Senkung des Pro-Kopf-Verbrauchs sowie dem Kauf von Strom aus regenerativen Quellen möchte die ÜSTRA ihren Teil zur Senkung der Treibhausgasemissionen und des Energiebedarfs leisten. Den CO<sub>2</sub>-Ausstoß ihrer Stadtbahnen hat die ÜSTRA durch den Kauf von Strom aus regenerativen Quellen seit Januar 2015 auf 0 g pro Personenkilometer senken können.

Auch im Bereich der Mitarbeiter möchte die ÜSTRA vorbildlich sein. Sie bietet zahlreiche Sozialleistungen, um als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen zu werden. Mit dem 2008 abgeschlossenen Partnerschaftsvertrag hat sich die ÜSTRA zudem verpflichtet, ihre Leistungen mit einer hohen Wirtschaftlichkeit zu erbringen.

## Die Unternehmenspolitik

Wir bieten der Region Hannover und ihren Bürgern attraktive Mobilität an. Abgestimmt auf die Anforderungen der Region als Aufgabenträger für den Nahverkehr tragen wir mit unseren Leistungen wesentlich zu einem nachhaltigen Verkehrssystem bei. Mit kreativen Ideen und der Region Hannover als Partner sind wir innovativer Vorreiter für attraktive Angebote.

Wir entwickeln unser Unternehmen wettbewerbsfähig, um gegenüber anderen Anbietern zu bestehen und die Zukunft des Unternehmens und seiner Arbeitsplätze zu sichern. Zur Positionierung auf die Herausforderungen der mittelfristigen Zukunft sind strategische Handlungsfelder festgelegt worden. Mit unserem ganzheitlichen Managementansatz setzen wir folgende strategische Ziele in den jeweiligen Handlungsfeldern um:

### Nachhaltigkeit – Unsere Tradition heißt Zukunft

- Wir verbessern kontinuierlich in allen Unternehmensbereichen die wirtschaftlichen Ergebnisse.
- Wir minimieren die verkehrsbedingten Umweltauswirkungen in der Region Hannover.
- Wir fördern aktiv die Gesundheit unserer Mitarbeiter und verbessern kontinuierlich die Bedingungen am Arbeitsplatz.

### Kundenorientierte Dienstleisterin –

#### Von Herzen gastfreundlich

- Wir bieten einzigartige Dienstleistungen, haben ein attraktives Angebot und steigern dadurch die Anzahl der Fahrgäste sowie die Einnahmen.
- Wir erfüllen die Erwartungen unserer Kunden mit dem Ziel, die Kundenzufriedenheit zu erhöhen.

### Kompetenzträgerin Nahverkehr –

#### Wir gestalten Mobilität

- Wir bieten Mobilität aus einer Hand, haben hohe Qualitätsstandards und bringen unsere Kompetenz in die Entwicklung von Region und Stadt ein.

### Innovatives Unternehmen –

#### Mut zu Veränderungen

- Wir treiben Innovationen in den Bereichen Ökonomie, Technik, Ökologie und Soziales voran.

### Attraktive Arbeitgeberin – Alle gestalten mit

- Wir haben gute Arbeitsbedingungen und sorgen für Vereinbarkeit von Beruf und Familie.
- Wir bewältigen den demographischen Wandel, bieten qualifizierte Arbeitsplätze und haben kompetente Führungskräfte.

### Um die strategischen Ziele zu erreichen, verpflichten wir uns, die folgenden Maßnahmen, unter Einhaltung der gesetzlichen Regelungen, umzusetzen:

- Wir informieren unsere Kunden und die Öffentlichkeit über unsere Ziele und Maßnahmen und laden zum Dialog ein.
- Wir sorgen für die Sicherheit unserer Fahrgäste und Mitarbeiter.
- Wir achten auf Ordnung und ein ansprechendes Erscheinungsbild, um bei unseren Kunden und in der Öffentlichkeit einen positiven Eindruck zu hinterlassen.
- Wir bieten unseren Kunden durch möglichst umfassendes Universal Design einen barrierefreien Zugang zu unseren Angeboten.

- Wir überprüfen und verbessern interne Abläufe und kundenbezogene Prozesse sowie die Energieeffizienz mittels Kennzahlen.
- Wir arbeiten gemeinsam mit unseren Lieferanten an der ständigen Verbesserung der Abläufe und Strukturen im Beschaffungsprozess.
- Wir beteiligen unsere Beschäftigten an den Entscheidungen und wir informieren sie rasch und umfassend.

Basis für die Umsetzung dieser Unternehmenspolitik ist das Engagement aller Beschäftigten. Um die Qualität ihrer Aktivitäten zu gewährleisten, hat die ÜSTRA ein Integriertes Managementsystem implementiert. Sie verfügt über ein zertifiziertes Managementsystem nach DIN EN ISO 9001 für Qualität, nach DIN EN ISO 14001 für Umwelt und nach DIN EN 50001 für Energie mit dem Geltungsbereich Personennahverkehr und Mobilitätsdienstleister in der Region Hannover sowie für die Instandhaltung von Infrastrukturanlagen, Stadtbussen und Schienenfahrzeugen. Integriert in das System ist die DIN EN 13816 für Servicequalität, die DIN EN 15838 für das Kunden Call Center und ein Arbeitsschutzmanagementsystem auf Basis des NLF/ILO-OSH 2001 sowie das Zertifikat für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, bescheinigt durch die erfolgreiche Durchführung des Audit „berufundfamilie“. Die ÜSTRA Fahrerakademie ist zertifiziert nach dem VDV Standard für Ausbildung.

### Transparente Unternehmensregeln

Die ÜSTRA hat viele Anforderungen zu berücksichtigen und zur Erfüllung derer entsprechende Prozesse und Verfahren festzulegen. Die Dokumentation erfolgt gemäß den Vorgaben internationaler Standards (ISO 9001 u. a.) und wird in dem unternehmensweit geltenden Regelwerk „Konzernhandbuch“ zusammengefasst. Das Konzernhandbuch wird in elektronischer Weise im Intranet, dem ÜSTRAnet, für alle Mitarbeiter bereitgestellt. Die Überprüfung der Aktualität erfolgt regelmäßig und die Aktualisierung kontinuierlich.

### Interessengruppen der ÜSTRA

Die Kunden der ÜSTRA (Fahrgäste) haben einen wesentlichen Einfluss auf die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Allerdings spielen neben den Kunden weitere Interessengruppen eine wich-

tige Rolle für das Unternehmen. Deshalb wurde im Rahmen des Integrierten Managementsystems eine Analyse der Interessengruppen durchgeführt. Dabei wurden systematisch mögliche Interessengruppen ermittelt und deren Anforderungen identifiziert. In einem zweiten Schritt wurden die Anforderungen priorisiert und Maßnahmen zur Erfüllung der Anforderungen festgelegt. Die Kommunikation mit den Interessengruppen erfolgt über diverse Gremien, Medien und Netzwerke und beinhaltet alle strategischen Themen der ÜSTRA wie z. B. Kundenbelange, Qualität, Barrierefreiheit und Klimaschutz – um nur einige zu nennen.



### Wesentliche Interessengruppen der ÜSTRA sind:

Kunden (Fahrgäste), Region Hannover (Aufgabenträger), Aufsichtsrat, Landeshauptstadt Hannover, Mitarbeiter, Betriebsrat, Gewerkschaft, Behörden, Berufsgenossenschaft, Verband Deutscher Verkehrsbetriebe

### Zielvereinbarung bei der ÜSTRA

Der Präsidialausschuss des Aufsichtsrates und der Vorstand der ÜSTRA schließen Zielvereinbarungen für ein Wirtschaftsjahr ab. ÜSTRA intern bilden die Zielvereinbarungen, die auf dem Unternehmensführungskonzept Management by Objectives beruhen, die Grundlage für die Formulierung von Zielvereinbarungen für die dem Vorstand nachgeordneten Hierarchieebenen.

### Aufbau der Zielvereinbarungssystematik des Vorstands

Das Zielvereinbarungssystem soll eine enge Verzahnung mit den strategischen Handlungsfeldern der ÜSTRA sicherstellen sowie die Einhaltung der im Partnerschaftsvertrag definierten Zielgrößen gewährleisten.

Darüber hinaus dient es der Überprüfung der Einhaltung der in der bestehenden Betrauung festgelegten Qualitätsziele. Aus diesen Gründen enthält das Zielvereinbarungssystem nachstehende vier Zielbereiche:

- Finanzziele
- Kundenziele
- Führungs- und Personalziele
- Projekt- und Prozessziele

Neben dem Zielvereinbarungsprozess zwischen Aufsichtsrat und Vorstand werden weitere Ziele nach den Anforderungen von Qualitäts- und Umweltmanagementsystemen für die einzelnen Unternehmensbereiche formuliert. Zur Zielerreichung werden Maßnahmen festgelegt und in Qualitäts- und Nachhaltigkeitszirkeln verfolgt und bewertet. Die Ziele werden in allen Unternehmensbereichen kommuniziert, dazu kommen das unternehmenseigene Intranet (ÜSTRAnet) und stationäre Informationssäulen zum Einsatz.

### Zielvereinbarungen der Unternehmensbereichsleiter

Die für den Vorstand geltenden Ziele finden sich in den Zielvereinbarungen der Unternehmensbereichsleiter der ÜSTRA wieder.

#### Soziale-Ziele

Strategisches Handlungsfeld	Ziele	Maßnahmen	Messbarkeit
Attraktive Arbeitgeberin	Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Work-Life-Balance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexible Arbeitsmodelle und Dienstplanstrukturen</li> <li>• Lebensphasenorientierte Arbeitsmodelle (z. B. Teilzeitmodelle, Telearbeit, Wertkonto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fahrplannerfüllung</li> <li>• Erfüllbarkeit Arbeitszeitwünsche der Mitarbeiter</li> <li>• Anteil der weiblichen Beschäftigten</li> </ul>
Attraktive Arbeitgeberin	Erhalt der Arbeitsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheitsschutz und -förderung</li> <li>• betriebliches Eingliederungsmanagement</li> <li>• Arbeitsergonomie, Arbeitssicherheit</li> <li>• Alter(n)sgerechter Personaleinsatz</li> <li>• Personalentwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundheitsstände</li> <li>• Arbeitsfähigkeit bis Renteneintritt</li> <li>• Qualifikation</li> </ul>
Attraktive Arbeitgeberin	Mitarbeiterzufriedenheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiterbefragung und Bearbeitung der Ergebnisse</li> <li>• Mitarbeiterbeteiligung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnis Mitarbeiterbefragung</li> <li>• Entwicklung der Ergebnisse</li> <li>• Fluktuationsquote</li> </ul>
Attraktive Arbeitgeberin	Soziale Absicherung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebliche Altersversorgung</li> <li>• Entgeltumwandlung</li> <li>• Wertkonto</li> <li>• Gleitender Übergang in die Rente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluktuationsquote</li> <li>• Stabile Bewerberzahlen</li> </ul>

## Ökologie-Ziele

Strategisches Handlungsfeld	Ziele	Maßnahmen	Messbarkeit
Kompetenzträgerin Nahverkehr  Innovatives Unternehmen	Verbesserung der Elektromobilität in der ÜSTRA	Beschaffung von 48 weiteren Elektrobussen bis 2021 und Ausbau der Ladeinfrastruktur auf den Betriebshöfen und den Endpunkten  Optimierung der innerbetrieblichen Mobilität	Fahrgast- und Mitarbeiterakzeptanz, Energiebilanz, Fahrzeug- und Infrastrukturverfügbarkeit; Umstellung der Busbeschaffung auf 100 % Elektrobusse bis 2025
Innovatives Unternehmen	Erreichung Energieverbrauch bei Bus und Stadtbahn von nicht mehr als 160 Watt/Pers.km (≙ 1,6 Liter Pkw)	Im Rahmen des Energiemanagements wird zur Zeit ein umfangreicher Maßnahmenplan zur Reduzierung und Verbesserung der Energieeffizienz erstellt.	Jährliche Berechnung mit Testat durch den TÜV Cert
Innovatives Unternehmen	Reduzierung des CO <sub>2</sub> -Ausstoßes bei Bus und Stadtbahn auf max. 15 g/Pers.km	Einkauf von CO <sub>2</sub> -neutralem Strom sowie die kontinuierliche Verminderung des Energieverbrauchs	Jährliche Berechnung mit Testat durch Prof. Berninger / Umweltgutachter
Innovatives Unternehmen	Umrüstung der Dienstfahrzeuge auf Elektroantrieb	Es sollen in 2019 32 Ladepunkte installiert werden. Ersatzbeschaffung von Dienstfahrzeugen soll wenn möglich als E-Antrieb erfolgen.	Anzahl der Elektrofahrzeuge
Attraktive Arbeitgeberin	Fahrradfreundliche Arbeitgeberin	Angebot Jobrad für alle Mitarbeiter  Analyse von möglichen Maßnahmen zur Verbesserung der Anzahl an Fahrradfahrern	Teilnehmeranzahl bei Jobrad-Angebot
Attraktive Arbeitgeberin	Reduzierung von Arbeitsunfällen	Erarbeitung von Handlungsempfehlungen zur Reduzierung von Arbeitsunfällen für die Unternehmensbereiche	Unfallstatistik

Ökonomie-Ziele

Strategisches Handlungsfeld	Ziele	Maßnahmen	Messbarkeit
Kundenorientierte Dienstleisterin	Fahrgaststeigerung um jährlich 1 % von 165 auf 182 Mio. Fahrgäste bis 2025	Maßnahmenpaket im Rahmen des Projektes 2 x 25	Erhebung der Fahrgastzahlen
Nachhaltigkeit	Einhaltung Wirtschaftsplan	Bewirtschaftung des Wirtschaftsplans, bei Bedarf Kompensation von Mehraufwand bzw. Mindereinnahmen	Plan-Ist-Abgleich GuV
Nachhaltigkeit	Einhaltung der Sollkosten gemäß ÖDA	Konsequente Umsetzung und Einhaltung des Restrukturierungsprogramms	Plan-Ist-Abgleich; Marktvergleich zu den Revisionszeitpunkten des ÖDA zur Kalibrierung der Sollkosten

Vergütungen für den Vorstand, Führungskräfte und Mitarbeiter

Die Vergütung erfolgt grundsätzlich auf der Grundlage des Tarifvertrages Nahverkehr Niedersachsen. In einer Betriebsvereinbarung sind die Voraussetzungen für die Gewährung einer jährlichen, erfolgsabhängigen Bonuszahlung für die Beschäftigten der ÜSTRA geregelt.

Der Vorstand sowie die erste Führungsebene erhalten ein fixes Jahreseinkommen sowie einen variablen Vergütungsanteil, dessen Höhe vom Grad der Erreichung definierter Ziele abhängig ist.

Vergütungsindikator

	2018	2017	2016
Leistungsindikator*	2,48 : 1	2,84 : 1	nicht erfasst

\* Verhältnis der Jahresvergütung des höchstbezahlten Mitarbeiters zum mittleren Niveau (Median) der Jahresgesamtvergütung aller Beschäftigten

Stärkung der Unternehmenskultur

Im Jahr 2015 wurde der Stabsbereich „Interne Kommunikation“ um den Punkt „Kulturentwicklung“ erweitert und ist seitdem der Stabsbereich „Kulturentwicklung und Interne Kommunikation“. Damit unterstreicht das Unternehmen für sich die Relevanz von Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor.

Information und Kommunikation ist keine Nettigkeit und Kultur kein Luxus, sondern Alleinstellungsmerkmal für ein Unternehmen. Die ÜSTRA zeigte sich im Hinblick auf ihre offene, beteiligungsorientierte Kommunikationskultur bislang vorbildlich und wurde dafür bereits 2003 mit dem Public Relations Preis „Silberne Brücke“ ausgezeichnet. Das interne Kommunikationsmanagement funktioniert bis heute über alle Ebenen unter Beteiligung der Mitarbeiter. So entstehen Mitarbeitermagazin, Intranet, News-service, Foren und Infotouren. Auch die Vorstände nutzen die interne Kommunikation mit einer eigenen Plattform, um ihre eigenen, speziellen Themen an die Mitarbeiter zu bringen.

Im Jahr 2011 einigten sich die Mitarbeiter – ebenfalls beteiligungsorientiert – auf acht Kulturwerte, die ihre Art der Zusammenarbeit definieren und für alle Ebenen gelten:

Verantwortung übernehmen, Fehler zulassen, Vertrauen schaffen, Beteiligung leben, Mut haben, Erfolge gemeinsam feiern, Vorbild sein und Respekt zeigen.

Sie umlaufen die ÜSTRA Strategie mit ihren Handlungsfeldern und bilden den Rahmen. Die Kulturentwicklung hat die Aufgabe diese Werte mit Aktionen und Veranstaltungen im Gespräch zu halten. Zudem sind die acht Kulturwerte Bestandteil des Kulturbarometers, welches jährlich bei allen Mitarbeitern abgefragt wird. Hier wird die Art der Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern untereinander und den Mitarbeitern und Führungskräften abgefragt.

Seit Januar 2017 gibt es bei der ÜSTRA eine Kulturmanagerin im Stabsbereich „Kulturentwicklung und Interne Kommunikation“, die seit Anfang 2018 vom Fraunhofer Institut zertifiziert ist. Sie erarbeitet gemeinsam mit Führungskräften und Mitarbeitern motivationssteigernde Maßnahmen und macht Angebote, welche das kulturelle Klima fördern:

So gibt es seit April 2017 monatlich Obstkörbe im Unternehmen mit Extravitaminen für die Fahrer, Service-, Verwaltungs- und Werkstattmitarbeiter. Der 21. März ist ÜSTRA Glückstag, an dem die Mitarbeiter einander bewusst Anerkennung zollen. Das kann vom persönlichen Willkommensgruß bis hin zu selbstgebackenen Keksen reichen. Darüber kommen die Teams ins Gespräch. Sie reden miteinander, nehmen sich gegenseitig wahr und hören einander zu. Es hilft, Barrieren abzubauen, sich einander näher kennenzulernen und Probleme zu lösen. Eine weitere Initiative der Kulturentwicklung ist das neue Format „Kreativer Morgen“. Er hilft dabei, fit in den Arbeitstag zu starten. In einer kompakten 45-minütigen Session geht es hier z. B. um hochwertiges Frühstück, persönliche Achtsamkeit, neue Perspektiven, Kreativität oder Vernetzung – jeweils als kurze Impulse von Experten serviert.

Seit 2017 werden zudem regelmäßig „Willkommens-tage“ im Unternehmen durchgeführt. Dort werden neue Mitarbeiter vom Vorstand und Betriebsrat im lockeren Rahmen begrüßt. Sie erhalten alle wissenswerten Informationen zum Unternehmen, z. B. soziale Leistungen und Beteiligungsangebote des Unternehmens und haben im Anschluss die Möglichkeit ihrerseits Feedback zu ihrem Einstieg bei der ÜSTRA abzugeben.

Auch die „Bollerwagen-Tour“ wurde 2017 als neues, bereichsübergreifendes Format von der ÜSTRA Kulturmanagerin initiiert. Gemeinsam touren interessierte Mitarbeiter seitdem mehrere Male im Jahr jeweils 90 Minuten in einen favorisierten Bereich des Unternehmens und blicken somit über den Teller- rand. So werden Berührungspunkte abgebaut und neue Sinnzusammenhänge für die eigene Arbeit erschlossen.

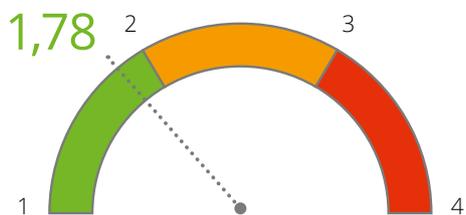
Mit der Sanierung des Verwaltungsgebäudes am Hohen Ufer sind auf allen Etagen neue Kommunikationsräume für die Mitarbeiter entstanden. Die acht Räume wurden unter Leitung des Kulturmanagements mit Beteiligung der Bereiche und Teams individuell gestaltet. So können Treffen am „Strand“, im „Wald“ oder „Schloss“ abgehalten werden – in einer etwas anderen, kreativen Atmosphäre als das eigene Büro. Das beflügelt die Sinne und fördert neue Gedanken. Auch die Ausstattung der Aufenthaltsräume der anderen Standorte hat das Kulturmanagement nach einer Befragung der Mitarbeiter vor Ort aufgestockt. Dort gibt es seitdem unter anderem Loungemöbel, einen Grill oder neue Außenbestuhlung. Auch das fördert die Mitarbeiterbindung an das Unternehmen.

Die ÜSTRA ermöglicht ihren Mitarbeitern mit diesen und weiteren Angeboten die eigene Achtsamkeit, Gesundheit und Leistungsbereitschaft zu stärken. Außerdem will die ÜSTRA ihr gutes Image als Arbeitgeberin weiterhin verbessern, neue Talente gewinnen und Mitarbeiter binden. Dabei ist die „Kulturentwicklung und Interne Kommunikation“ das Bindeglied zwischen der Basis und der Führung der ÜSTRA, um die Themen in alle Ebenen hineintransportieren zu können.

## Kulturbarometer

Seit 2015 wird jährlich die Zufriedenheit der Mitarbeiter und der Führungskräfte zum Thema Führung und Zusammenarbeit ermittelt. Die Kulturwerte der ÜSTRA (Verantwortung übernehmen, Fehler zulassen, Vertrauen schaffen, Beteiligung leben, Mutig sein, Erfolge gemeinsam feiern, Vorbild sein und Respekt zeigen) dienen dabei als Beurteilungsmaßstab. Die Ergebnisse werden als Zahlenwerte im Kulturbarometer (Kuba) dargestellt. Das Kulturbarometer kommt unternehmensweit zum Einsatz. Dazu wurde jeweils ein (identischer) Fragebogen mit vier-

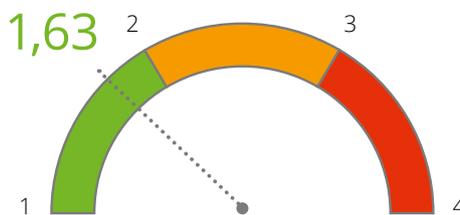
### Kulturwerte 2018



#### Gesamtwert

Mittelwert über alle Kulturwerte

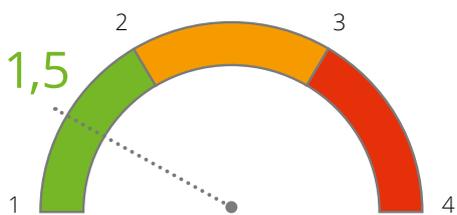
Erreichter Wert: 1,78  
Zielwert: 2,0



#### 3. Vertrauen schaffen

- 3.1 in der Gruppe (ggf. Fahrergruppe)
- 3.2 Gruppe gegenüber Führungskraft
- 3.3 Führungskraft gegenüber Gruppe
- 3.4 Gruppen untereinander

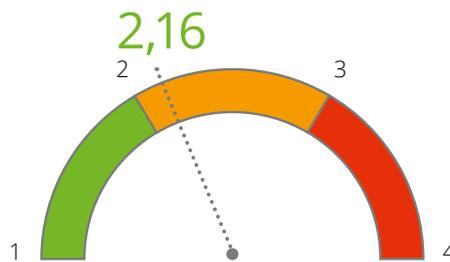
Erreichter Wert: 1,63  
Zielwert: 2,0



#### 1. Verantwortung übernehmen

- 1.1 Selbstständiges Ausführen von Arbeitsaufgaben
- 1.2 Übernahme der Verantwortung

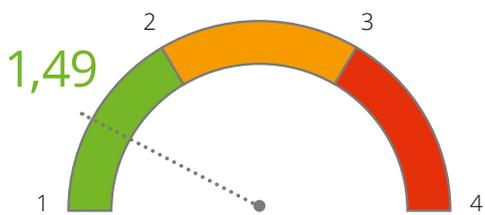
Erreichter Wert: 1,5  
Zielwert: 2,0



#### 4. Erfolge gemeinsam feiern

- 4.1 Wertschätzen der Gruppenarbeit

Erreichter Wert: 2,16  
Zielwert: 2,0



#### 2. Respekt zeigen

- 2.1 in der Gruppe
- 2.2 Gruppe gegenüber Führungskraft
- 2.3 Führungskraft gegenüber Gruppe
- 2.4 Gruppen untereinander

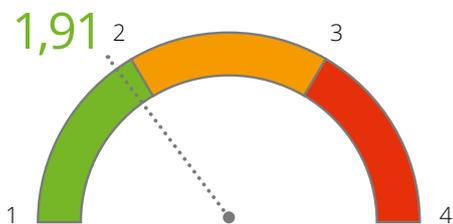
Erreichter Wert: 1,49  
Zielwert: 2,0



#### 5. Beteiligung leben

- 5.1 Einbeziehen in Entscheidungen und Prozesse
- 5.2 Nutzen der Möglichkeit der Beteiligung

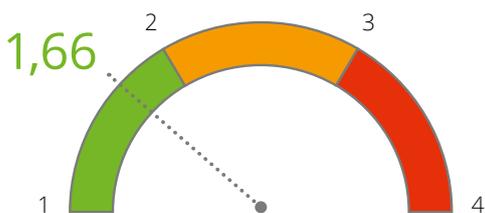
Erreichter Wert: 2,1  
Zielwert: 2,0



**6. Fehler zulassen**

6.1 Diskutieren der Fehler

Erreichter Wert: **1,91**  
Zielwert: **2,0**



**7. Vorbild sein**

- 7.1 in der Gruppe
- 7.2 Gruppe gegenüber Führungskraft
- 7.3 Führungskraft gegenüber Gruppe
- 7.4 Gruppen untereinander

Erreichter Wert: **1,66**  
Zielwert: **2,0**



**8. Mut haben**

- 8.1 in der Gruppe
- 8.2 Gruppe gegenüber Führungskraft
- 8.3 Führungskraft gegenüber Gruppe
- 8.4 Gruppen untereinander

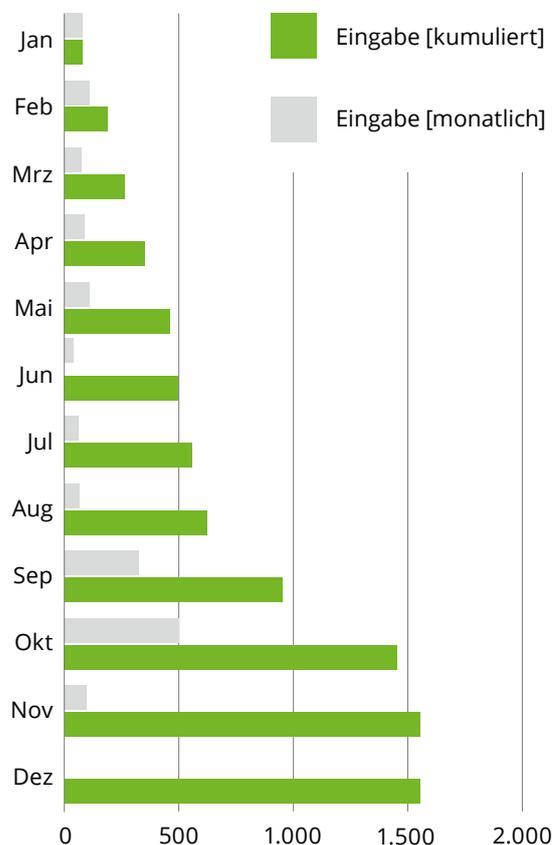
Erreichter Wert: **1,68**  
Zielwert: **2,0**

teiliger Skalierung für die Arbeitsgruppen und für die Führungskraft entwickelt. Die Ergebnisse werden zwischen der jeweiligen Führungskraft und Arbeitsgruppe (mit Maßnahmenvereinbarung), in bereichsbezogenen Qualitätszirkeln und im Lenkungsausschuss Gruppenarbeit vorgestellt und besprochen.

Neu im Jahr 2018 war, dass mit der Betriebsvereinbarung (BV) „Tarifvertrag Umsetzung Sonderzahlung“ ein besonderer Anreiz für die Teilnahme am Kulturbarometer geschaffen wurde: Die BV regelt die Voraussetzungen für die Leistung einer Sonderzahlung in Höhe von bis zu 14 % eines Monatsentgeltes. Danach sind die Voraussetzungen erfüllt wenn:

- a) das Kuba gemäß des definierten Verfahrens durchgeführt wurde und
- b) die Ergebnisse zwischen Führungskraft und Team mit dem Ziel der Maßnahmenableitung und -umsetzung vorgestellt und diskutiert wurden.

Auch deshalb war die Beteiligung im Jahr 2018 sehr gut, wie dem folgenden Diagramm zu entnehmen ist.



## Compliance

Compliance, im klassischen Sinne als „Regeleinhaltung“ verstanden, bedeutet für die ÜSTRA ein wertorientiertes und verantwortungsvolles Handeln. Dies gilt im Umgang miteinander ebenso wie in der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern.

Die ÜSTRA steht als öffentlich gefördertes Unternehmen in besonderer Verantwortung, sich bei allen geschäftlichen Vorgängen vorbildlich zu verhalten. Vorbildliches Verhalten bedeutet insbesondere die Einhaltung von Gesetzen und rechtlichen Vorschriften, aber auch die Rücksichtnahme auf Rechte und Erwartungen anderer, faire Verhandlungen und Vertragstreue.

Das Vertrauen von Kunden, Zuwendungsgebern, Mitarbeitern sowie der Öffentlichkeit hängt ganz entscheidend von der persönlichen und professionellen Integrität und dem korrekten Verhalten jedes Einzelnen ab. Damit prägt jeder Mitarbeiter das Erscheinungsbild der ÜSTRA im Innen- und Außenverhältnis und trägt Mitverantwortung.

Der Vorstand hat die gesetzliche Pflicht, sowohl im Innen- als auch im Außenverhältnis der Gesellschaft für die Einhaltung der Vorgaben der Rechtsordnung zu sorgen. Regelwidriges Verhalten ist niemals im Interesse der ÜSTRA. Daher bekennt sich der Vorstand öffentlich dazu, Korruption unter keinen Umständen zu dulden. Diesem Grundsatz sind Vorstand und Führungskräfte der ÜSTRA ausnahmslos verpflichtet.

Hierzu hat der Vorstand einen Verhaltens- und Antikorruptionskodex für die Beschäftigten der ÜSTRA erlassen, der nicht nur Managementaufgabe, sondern ein von allen Beschäftigten zu tragendes Unternehmensziel ist.

Dabei ist das Verhalten der Mitarbeiter nach dem Grundsatz der ordnungsgemäßen Erledigung der Unternehmensinteressen vor den Eigeninteressen auszurichten. Die Mitarbeiter der ÜSTRA erbringen Dienstleistungen kompetent und zuverlässig für die Kunden, die im Mittelpunkt ihrer geschäftlichen Aktivitäten stehen. Hierbei haben die Mitarbeiter der ÜSTRA bei allen Entscheidungen nach den geltenden Gesetzen und maßgebenden externen und betriebsinternen Bestimmungen zu handeln. Im Besonderen sind hierbei Vorkehrungen zur Korruptionsprävention zu treffen.

Bei der ÜSTRA wird Compliance derzeit dezentral durch die Unternehmens- und Stabsbereiche verantwortet. Diese werden unterstützt durch das Compliance Gremium und die laufende Prüfungstätigkeit der Internen Revision.

Auf Grundlage vorhandener Regelungen wurde Ende 2016 ein Compliance Management System (CMS) in Kraft gesetzt. Dieses betrifft alle Unternehmensbereiche, Stäbe, Mitarbeiter, unabhängig von deren Führungsebene. Tochterunternehmen der ÜSTRA wurde empfohlen, ebenfalls ein spezifisches CMS zu etablieren. Die wichtigsten Grundsätze zur Compliance-Kultur, -Organisation und den damit verbundenen Prozessen sind im Handbuch CMS vollständig beschrieben und über das Intranet für alle Mitarbeiter abrufbar.

Um den Mitarbeitern klare Verhaltensregeln zu vermitteln und besonders Interessenkonflikte im Arbeitsalltag von vornherein zu vermeiden, setzt die ÜSTRA auf regelmäßige Schulungsmaßnahmen. Eine besondere Rolle kommt dabei den Führungskräften zu: Aufgrund ihrer Stellung sind sie besonders verpflichtet, Vorbild für ihre Mitarbeiter zu sein. Vor diesem Hintergrund besteht für Führungskräfte eine Verpflichtung, an den angebotenen Compliance-Seminaren teilzunehmen. Der Schwerpunkt liegt hier auf den Bereichen der Korruptionsprävention. Damit stärkt die ÜSTRA ihre bisherigen Präventions- und Kontrollmaßnahmen, zu denen unter anderem das Vier-Augen-Prinzip und die strikte Trennung von Handlungs- und Kontrollsystemen sowie regelmäßige Audits und Revisionsprüfungen gehören.

Die Compliance-Kultur der ÜSTRA ist durch eine ständige Überprüfung und Verbesserung der Compliance-Prozesse geprägt. Aufgrund von zwei öffentlichkeitswirksamen Compliance-Vorfällen in 2017 wurde das CMS in 2018 vorsorglich mit externer Unterstützung überprüft, u. a. um es an die sich ändernden rechtlichen und wirtschaftlichen Bedingungen anzupassen. Die daraus resultierenden Maßnahmen zur Verbesserung des CMS werden in 2019 umgesetzt. Anfang 2018 wurden zusätzliche Hinweisgebermöglichkeiten für die Beschäftigten im Unternehmen aber auch erstmals für Externe eingerichtet. Ferner erfolgte in 2018 die Einrichtung einer Ombudsstelle.

Korruptionsfälle lagen in 2018 nicht vor. Bußgelder wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften waren nicht zu verzeichnen. Politische Spenden wurden nicht getätigt.

## 3. Ökonomische Nachhaltigkeit

### 3.1 Rahmenbedingungen

Die wirtschaftlichen Daten des Unternehmens sind im Geschäftsbericht in den Abschnitten zum Jahresabschluss ausführlich erläutert. Zur langfristigen Unternehmenssicherung hat die ÜSTRA im Mai 2008 einen Partnerschaftsvertrag mit der Region Hannover, den Arbeitnehmervertretern des Unternehmens sowie der Gewerkschaft ver.di abgeschlossen. Mit diesem Vertrag wurde die Grundlage für eine langfristige Betreuung der ÜSTRA mit den gemeinwirtschaftlichen Verkehrsleistungen im Gebiet der Region Hannover geschaffen. Gleichzeitig verpflichtet sich das Unternehmen zum wirtschaftlichen Handeln und stellt sich regelmäßig einem Marktvergleich, um den wirtschaftlichen Einsatz der Mittel zu gewährleisten. Dabei wird die Wirtschaftlichkeit über die geleistete Produktivität erreicht, nicht jedoch über ein Absenken des Gehaltsniveaus. Der Partnerschaftsvertrag legt bewusst die Einhaltung des einschlägigen Tarifvertrags fest und schließt betriebsbedingte Kündigungen aus, sodass die Mitarbeiter ein sicheres Beschäftigungsverhältnis erhalten. Gleichzeitig erklärt die ÜSTRA mit dem Vertrag, dass sie sich als Partnerin der Region versteht, die einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Klimaschutzziele der Region leisten kann und will.

Mit dem Partnerschaftsvertrag hat die ÜSTRA den Grundstein für ihr nachhaltiges Handeln gelegt. Der Vertrag gewährleistet dauerhafte Kostenvorteile für den Aufgabenträger, ohne auf kurzfristige Kosteneffekte zu setzen und garantiert gleichzeitig eine hohe Qualität des Produkts. Die Nachhaltigkeit des Vertrags verhindert die Ausbeutung der Arbeitnehmer zugunsten von kurzfristigen Effekten, vielmehr ermöglicht er lang anhaltende Qualität bei optimierten Strukturen. Damit schafft der Partnerschaftsvertrag eine Gewinnsituation für alle Vertragsbeteiligten: Das Unternehmen erhält eine langfristige Auftragssicherung, die Beschäftigten erhalten eine langfristige Beschäftigungs- und Tarifgarantie, die Region Hannover als Aufgabenträgerin für den ÖPNV erhält eine umfassende Kostenentlastung und Qualitätszusage.

Im Partnerschaftsvertrag ist vereinbart, dass die ÜSTRA durch ein Restrukturierungsprogramm die vertraglich vereinbarten Kostenstrukturen erreichen musste, um die Region Hannover nachhaltig finanziell zu entlasten. Dieser Prozess wurde durch einen Wirtschaftsprüfer begleitet und die Zielerreichung von diesem bescheinigt.

### Öffentlicher Dienstleistungsauftrag

Die ÜSTRA betreibt den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) mit Schwerpunkt in der Stadt Hannover mit Stadtbahnen und Bussen.

Mit Wirkung vom 25. September 2015 hat die Region Hannover die ÜSTRA auf Grundlage eines Öffentlichen Dienstleistungsauftrages (ÖDA) im Sinne der VO (EG) 1370/2007 mit der Erbringung der gemeinwirtschaftlichen Verpflichtungen zur Gewährleistung einer ausreichenden Bedienung der Bevölkerung mit Verkehren im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) durch Linienverkehr mit Kraftfahrzeugen und Stadtbahnen im Tarifgebiet des Großraumverkehr Hannover betraut. Der ÖDA umfasst alle bis dahin von der ÜSTRA betriebenen Linien (Linienbündel „Stadt Hannover“) und hat eine Laufzeit von 22½ Jahren. Er endet am 24. März 2038. Für den gleichen Zeitraum hat die Genehmigungsbehörde, die Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen mbH (LNVG), die Liniengenehmigungen für das Linienbündel „Stadt Hannover“ erteilt.

### Finanzanlagen

Finanzanlagen erfolgen bei der ÜSTRA derzeit fast ausschließlich in verbundene Unternehmen und Beteiligungsunternehmen der ÜSTRA.

Die verbundenen Unternehmen und Beteiligungsunternehmen der ÜSTRA haben einen Kerngeschäftsbezug und sind Teil der Wertschöpfungskette.

Finanzanlagen, die nach Umwelt- oder Sozialfaktoren erfolgen, gibt es derzeit nicht.

Finanzanlagen bei der ÜSTRA erfolgen nach wie vor fast ausschließlich in verbundene Unternehmen sowie in Beteiligungsunternehmen, welche einen Bezug zum Kerngeschäft haben und/oder Teil der Wertschöpfungskette der ÜSTRA sind. Umwelt- und Sozialfaktoren haben im ÜSTRA Konzern ihren Stellenwert. Weitere Finanzanlagen, deren Auswahl gezielt aufgrund von Umwelt- und Sozialfaktoren erfolgt wären, hat die ÜSTRA aktuell nicht in ihrem Portfolio.

## Nachhaltige Beschaffung

Im Rahmen der Beschaffungsrichtlinie ist die Nachhaltigkeit als ein wesentliches Merkmal in den Beschaffungsprozess aufgenommen worden. Beschaffungsmaßnahmen müssen nach dem Grundsatz der Nachhaltigkeit durchgeführt werden. Gemäß dem Niedersächsischen Tarifreue- und Vergabegesetz können bei Vergaben sowohl ökonomische Aspekte, als auch soziale und ökologische Aspekte mit berücksichtigt werden. Im Zuge der Abfrage im Ausschreibungsverfahren verlangt die ÜSTRA als regionales Unternehmen mit Standort in Hannover daher für die sozialen Aspekte die ausgefüllte Erklärung über die Vorlage von Nachweisen nach §12 NTVergG i. V. m. § 2 der Niedersächsischen Kernarbeitsnormenverordnung (NKernVO). Darin enthalten ist, ob Waren in einem Staat gewonnen oder hergestellt werden, der in der DAC-List of ODA Recipients der Organisation for Economic Co-operation and Development aufgeführt ist. Der Bieter muss dabei erklären, dass er nur solche Waren liefern und verwenden wird, für die er die Kernarbeitsnormen der internationalen Arbeitsorganisation (ILO) festgelegten Mindestanforderungen gem. der § 2 NKernVO nachweisen kann.

Im Zuge von nationalen und EU-weiten Ausschreibungen beschafft die ÜSTRA Bau-, Waren- und Dienstleistungen, die eben den o.g. Anforderungen entsprechen müssen.

## Einhaltung von Menschenrechten

Maßnahmen für die Lieferkette, mit dem Ziel, dass Menschenrechte weltweit geachtet und Zwangs- und Kinderarbeit sowie jegliche Form der Ausbeutung verhindert werden, sind für die ÜSTRA ebenfalls relevant, da Ausschreibungen, insbesondere für Dienst- und Arbeitskleidung zwar innerhalb der Europäischen Union erfolgen, aber die Rohstoffversorgung durchaus außerhalb der EU erfolgen kann. Hier ist die Darstellung einer lückenlosen Lieferkette durch etwaige Auftragnehmer nachzuweisen. Investitionsvereinbarungen und -verträge enthalten daher Menschenrechtsklauseln oder Menschenrechtsaspekte. Im Rahmen von Lieferantenaudits wird mittels einer Checkliste die Einhaltung der Gesetze bei Lieferanten überprüft.

Als Beispiele für die nachhaltige Beschaffung im Jahr 2018 gelten insbesondere die Beschaffung von:

- Ausschreibung von CO<sub>2</sub>-neutralen Brief-Zustellungsleistungen
- Durchführung von In-House-Seminaren, um Reise-Tätigkeiten zu reduzieren
- Beschaffung von Wasserspendern für den Fahrdienst, zur Gesundheitsförderung
- Fertigstellung des Fitness-Raums im Verwaltungsgebäude zur Gesundheitsförderung durch die ÜSTRA Sportgemeinschaft.
- Beschaffung eines Dacharbeitsstandes auf dem Busbetriebshof Mittelfeld gemäß aktuellen Arbeitssicherheitsaspekten
- Ersatzbeschaffung eines Kleintransporters mit Elektroantrieb für den Stadtbereich zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung

## 3.2 Maßnahmen

### Kundeninformation und Kundenbetreuung

Klassische Medien wie der gedruckte Fahrplan und die Tarifbroschüren reichen heute nicht mehr aus. An der Haltestelle und im Fahrzeug erwarten die Fahrgäste zuverlässige Informationen auch per Smartphone. Die ÜSTRA und der GVH bieten online aktuelle Informationen, auch über Baumaßnahmen und Umleitungen.

Von den Kunden wird intensiv der Mobilitätsshop auf uestra.de, gvh.de und in der GVH App genutzt, der nicht nur Auskünfte zu Bus und Bahn und ÖPNV-Tickets bietet. Auch Routing zu Carsharing, Fahrrad und Taxi sind verfügbar. Im Mobilitätsshop können die Kunden GVH-Tickets kaufen, direkt ein Taxi rufen oder ein stadtmobil-Auto buchen. Damit werden den Kunden, die ohne eigenes Auto unterwegs sein wollen, über die neuen Medien attraktive Angebote aus einer Hand gemacht.



Mit der „ÜSTRA Fahrgemeinschaft“, einem 14-tägigen Newsletter, mit Störungsinfos über Twitter, Facebook, Instagram und Mailing-Dienst, mit ÜSTRA Blog

und weiteren Angeboten bietet die ÜSTRA Informationen und Angebote zum Dialog.

### Kundengarantien

Die Verkehrsunternehmen im Verkehrsverbund Großraum-Verkehr Hannover garantieren ihren Kunden, dass sie pünktlich an ihr Ziel kommen. Wenn sie aus Gründen, die die Verkehrsunternehmen zu verantworten haben, um zwanzig Minuten später ihr Ziel erreichen, als es der Fahrplan vorsieht, erhält der Kunde eine Entschädigung. Die Beantragung von Garantiefällen erfolgt in der Regel online. Neben der Pünktlichkeitsgarantie, gibt es die Sauberkeitsgarantie, mit der Schäden durch Verschmutzungen im Fahrzeug abgedeckt werden.

### Kundendialog /Beschwerdemanagement

Die ÜSTRA hat für ihre Kunden ein offenes Ohr. An der Hotline beantworten keine Roboter die Anfragen der Kunden, sondern geschulte Mitarbeiter, die sich im Nahverkehr auskennen. Natürlich können sich die Kunden auch per Brief, per E-Mail oder über die sozialen Medien an die ÜSTRA wenden oder das Fahrpersonal sowie die Vertriebsstellenmitarbeiter ansprechen. Alle Anregungen werden im Beschwerdemanagementsystem der ÜSTRA registriert, nachverfolgt und systematisch ausgewertet.

### Mitarbeiterschulungen

Alle Fahrer der ÜSTRA werden regelmäßig geschult, um Fachfragen nach Tarif und Angebot kompetent beantworten zu können. Sie sollen aber auch serviceorientiert agieren und von sich aus Informationen geben und damit den Kunden das Gefühl vermitteln, bei der ÜSTRA willkommen zu sein. Das gilt auch für das Verkaufs- und Servicepersonal.

### Fahrgastsicherheit

Unsichere Situationen können überall im öffentlichen Leben vorkommen. Entgegen der öffentlichen Meinung passieren nur wenige kritische Vorfälle an Haltestellen, in Bussen und Bahnen. Über Notrufsäulen können sich die Fahrgäste an den Stadtbahnhaltestellen jederzeit mit der Leitstelle der ÜSTRA in Verbindung setzen. Die Fahrer in den Bussen sind immer ansprechbar. In den Stadtbahnen gibt es Sprechstellen an den Türen, über die das Fahrpersonal auch vom zweiten Wagen aus erreicht werden kann. Viele Stationen und

Fahrzeuge sind mit Videokameras ausgestattet. Bei Großveranstaltungen, aber auch im Alltag sind speziell geschulte Mitarbeiter des Sicherheitsdienstes protec unterwegs und sorgen für mehr Service und Sicherheit.

Durch ein gemeinsames Projekt der Feuerwehr der Landeshauptstadt Hannover, der Medizinischen Hochschule Hannover, der Deutschen Herzstiftung e.V., der Wilhelm-Hirte-Stiftung, der protec Service GmbH, der Infrastrukturgesellschaft Region Hannover GmbH und der ÜSTRA im Kampf gegen den plötzlichen Herztod sind die U-Bahn-Stationen im Stadtgebiet Hannover sowie das ÜSTRA Kundenzentrum mit insgesamt rund 50 mobilen Defibrillatoren ausgestattet.



### Kundenbeteiligung /Marktforschung

Nur bei Berücksichtigung der sich wandelnden Anforderungen des Marktes und der Kunden kann die ÜSTRA langfristig erfolgreich sein. Bei der Beurteilung von Stärken und Schwächen und bei der Entwicklung neuer Angebote (z. B. Automaten, Fahrzeuge) beteiligt die ÜSTRA ihre Kunden und insbesondere Vertreter von mobilitätseingeschränkten Personen. Seit 1998 führt die ÜSTRA regelmäßig repräsentative Telefonbefragungen ihrer Kunden durch. Mit dieser „Kundenzufriedenheitsbefragung“ kann die ÜSTRA Fehlentwicklungen erkennen, Wirkungen von Angebotsänderungen messen und die Umsetzung von Zielgrößen verfolgen. Im bundesweit durchgeführten ÖPNV-Kundenbarometer 2018 erreichte die ÜSTRA wieder eine „sehr gute“ Bewertung.

### Kundenzentrum

Die ÜSTRA hat mit dem Kundenzentrum in der Karmarschstraße, im Herzen von Hannover, eine Anlaufstelle für Kunden, die Fahrkarten kaufen möchten, Beratungsbedarf haben oder ein Abonnement benötigen. Partner, die zur ÜSTRA passen, ergänzen das Angebot im Kundenzentrum: der Laporte Kartenshop, stadtmobil Carsharing, das Freiwilligenzentrum Hannover, die Weiterbildungsberatung Hannover, htp und der Servicepoint Klimaschutz.

## Sauberkeit

„Hannover sauber!“ ist eine Initiative der Landeshauptstadt Hannover, aha, dem Zweckverband Abfallwirtschaft Region Hannover und weiteren Unternehmen und Organisationen. Die Aktion wird von der ÜSTRA mitgetragen. Anlass ist das „Konzept für Sicherheit und Ordnung im öffentlichen Raum“, das der Rat der Stadt Hannover Ende 2017 beschlossen hat.



Um die Qualität dieser Auskünfte zu verbessern und heutige Technik noch besser nutzen zu können, hat die ÜSTRA 2016 eine große Initiative zur Optimierung der Fahrgastinformation und der Fahrplanung gestartet. Dabei werden alle Fahrzeuge mit moderner Bordrechner-technologie ausgestattet und ein modernes Funk-system verbaut. Diese Technologie wird durch eine bessere Ortung der Fahrzeuge noch exaktere Prognosen an den Haltestellen liefern und die Grundlage für weitere technische Optimierungen sein.

Geplant sind dabei Verbesserungen für die Steuerung von ungeplanten Ereignissen, der Anschlusssicherung und die Fahrzeugdisposition.

Durch die moderne Technik können später Echtzeitinformationen in den Fahrzeugen ermöglicht und weitere Informationen zur persönlichen Fahrplanung der Passagiere bereitgestellt werden.

## Internet und Social Media

Das Internet ist als wichtige Informationsquelle, aber auch als Dialogmedium und Marktplatz für Produkte fest in den Alltag der Kunden integriert. Auch 2018 war die Website der ÜSTRA ein zentrales strategisches Instrument der Kommunikation: Insgesamt hatte sie im gesamten Jahr 2.136.501 Besuche und 4.550.869 Seitenansichten zu verzeichnen. Die Social Media Kanäle der ÜSTRA bei Facebook und Twitter sind seit ihrem Start im Februar 2014 zu zusätzlichen festen Instanzen in der digitalen Unternehmenskommunikation und des Kundenservice gewachsen. Ende 2018 hatte die Facebookseite des Unternehmens 16.179 Likes. Der Twitterkanal ist komplett auf die Echtzeitkommunikation mit den Usern ausgelegt und informiert über aktuelle Störungen und Umleitungen. Hier folgten der ÜSTRA Ende 2018 rund 11.300 User. Neben diesen beiden Kanälen konnte auch bei Instagram die Anzahl der Follower im vergangenen Jahr weiter auf ca. 4.700 User gesteigert werden. Ein weiterer Teil der Social Media-Aktivitäten ist das Unternehmensblog [fahrtenbuch.uestra.de](http://fahrtenbuch.uestra.de). Dieses verzeichnete über das gesamte Jahr 31.158 Besuche und 56.704 Seitenansichten.

## Digitalisierung

Die ÜSTRA hat schon zur Jahrtausendwende weitreichende Fahrgastinformation betrieben. Diese Technik wurde an Haltestellen verbaut und führt zu aktuellen Abfahrzeitauskünften.

## Testkundenverfahren

Seit Januar 2018 sind die vielen einzelnen Datenbanken zur Datenerfassung und -auswertung in einer einzigen Anwendung zusammengefasst. Darüber hinaus wurden die Papier-Checklisten durch Tablets zur digitalen Datenerfassung abgelöst, was zu einer erheblichen Papiereinsparung führt und die Fehlerquelle „Übertragungsfehler“ ausschließt.

## Kontinuierliche Verbesserung durch Audits und Qualitätszirkel

Durch die regelmäßige Beurteilung von Abläufen im Rahmen von internen und externen Audits sowie durch die daraus abgeleiteten Maßnahmen wird zu einer kontinuierlichen Verbesserung beigetragen. Die Auditergebnisse werden erfasst und in Qualitätszirkel-Sitzungen ausgewertet. In diesen Gremien werden Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen festgelegt und deren Umsetzung überwacht. Im Jahr 2016 wurde mit der Anpassung des Managementsystems an die überarbeiteten Normen ISO 9001:2015 und 14001:2015 begonnen. Dies wurde 2017 erfolgreich abgeschlossen. Im Jahr 2018 wurde die Entscheidung getroffen, das Integrierte Managementsystem um eine Zertifizierung nach ISO 45001 zu ergänzen.

Der Erfolg der Verbesserungsmaßnahmen kann unter anderem anhand von Kennzahlen aus dem Testkundenverfahren und der direkten Leistungsmessung überprüft werden (siehe nächster Abschnitt).

## Qualitätskennzahlen gemäß ÖDA 2018

### Unternehmensbereich Stadtbus

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Pünktlichkeit (- 1 bis 5 min)	92,0 %	94,6 %	93,4 %	
2 Fahrgastinformation im/am Fahrzeug	98,0 %	98,0 %	98,7 %	
3 Sauberkeit der Fahrzeuge	91,8 %	94,0 %	92,4 %	
4 Kompetenz	90,6 %	95,1 %	91,7 %	
5 Kundenorientierung	90,0 %	92,4 %	94,6 %	
6 Ausstattung der Haltestellen	98,0 %	99,8 %	97,5 %	

### Unternehmensbereich Stadtbahn

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Pünktlichkeit (0 bis 3 min)	92,0 %	92,0 %	89,3 %	
2 Fahrgastinformation im/am Fahrzeug	98,0 %	99,8 %	99,9 %	
3 Sauberkeit der Fahrzeuge	91,8 %	92,8 %	93,6 %	
4 Kompetenz	90,6 %	91,0 %	95,5 %	
5 Kundenorientierung	90,0 %	93,0 %	94,5 %	
6 Ausstattung der Haltestellen	98,0 %	99,8 %	98,5 %	

### Kundenzentrum + Fahrscheinverkauf

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Fachkompetenz	90,6 %	93,3 %	95,4 %	
2 Kundenfreundlichkeit	90,0 %	92,6 %	97,1 %	

### Kundenbetreuung

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Fachkompetenz	90,6 %	92,8 %	95,6 %	
2 Kundenfreundlichkeit	90,0 %	95,4 %	96,2 %	

## 4. Ökologische Nachhaltigkeit

Im Rahmen des Integrierten Managementsystems wird quartalsweise bzw. für Umwelt jährlich ein Kennzahlenbericht zum Thema Qualität und Umwelt erstellt. Im jährlichen Managementreview findet eine genauere Betrachtung der Umweltauswirkungen in Form einer Input-Output-Bilanz statt. In dieser Bilanz werden auf der Input-Seite die verschiedenen Energiearten (Gas, Strom, Fernwärme, Kraftstoffe, spezifischer Energieverbrauch von Fahrzeugen, Fahrzeugflotte, Wagenkilometer, Personenkilometer) betrachtet. Auf der Output-Seite werden die erbrachte Fahrleistung, Abfälle, Emissionen, Abwasser, Kreislaufwirtschaft usw. betrachtet. Das Kennzahlensystem wurde im Rahmen der Einführung eines Energiemanagementsystems in 2013/14 weiter ausgebaut. Auch das Abfallaufkommen wird, differenziert nach den Abfallarten, betrachtet und die Entwicklungen durch Kennzahlen oder Daten im Kennzahlenbericht abgebildet. 2009 wurde auf der Liegenschaft Glocksee ein zentraler Recyclinghof in Betrieb genommen, der eine deutliche Verbesserung bei der Sammlung von Wertstoffen wie Metalle, Altpapier oder Elektroschrott ermöglicht und somit die Recyclingquote erhöht. Der Bau eines weiteren kleineren Recyclinghofs auf dem Stadtbahnbetriebshof Döhren ist 2014 realisiert worden. Eine weitere Optimierung der Abfallsammlung wird im Rahmen des Umbaus des Betriebshofs Mittelfeld in 2019 erfolgen. Auch bei den Betriebs- und Hilfsstoffen wird im Rahmen der Gefährdungsanalyse für Gefahrstoffe eine Produktvereinheitlichung angestrebt.

### Input/Output von Materialien (Umweltkennzahlensystem)

Der Input und Output von Materialien wird im Umweltkennzahlensystem der ÜSTRA jährlich ermittelt. Die eingesetzten Materialien werden nach Volumen oder Gewicht erfasst. Da die ÜSTRA kein produzierendes Gewerbe ist, werden nur umweltrelevante Materialien erfasst.

Die Input-/Outputbilanz erfasst Material, Energie und Fahrleistung sowie die Fahrzeugflotte. Auf der Outputseite werden Emissionen, Abfälle, die Kreislaufwirtschaft und das Abwasser erfasst.

### Wasser und Abwasser

Die Mengen an Frisch- und Abwasser auf allen Liegenschaften der ÜSTRA werden im Umweltkennzahlenbericht abgebildet. Die Busse und Stadtbahnen machen den größten Wasserverbrauch aus, deshalb werden die Fahrzeuge ausschließlich bedarfsgerecht gewaschen, um den Wasser- und Reinigungsmittelverbrauch so gering wie möglich zu halten. Auf dem Stadtbahnbetriebshof Leinhausen kommt für die Sanitäreinrichtungen und das Waschen der Stadtbahnen ausschließlich Regenwasser zum Einsatz. Das Regenwasser wird in einer 30 m<sup>3</sup> großen Zisterne gesammelt und reduziert den Frischwasserverbrauch deutlich. Wassersparvorrichtungen an den Wasserhähnen der ÜSTRA sind selbstverständlich. Auch die Schienenreinigungsfahrzeuge und Schleifwagen müssen wegen der Düsenteknik mit Frischwasser befüllt werden. Schwankungen beim Wasserverbrauch sind mit dem bedarfsgerechten Waschen der Busse und Stadtbahnen zu erklären.



Bei der Gebäudeverwaltung wurde im Rahmen der Einführung eines Energiemanagementsystems eine Software für das Energiecontrolling beschafft. Mit dieser Software werden auch nach und nach die Wasserzähler mit eingebunden, somit können Leckagen in der Wasserversorgung zeitnah erkannt werden.

### Abwasser

Abwasser fällt auf allen ÜSTRA Liegenschaften in den Sanitäreinrichtungen aber natürlich auch im Instandhaltungs- und Reparaturprozess an. Weiterhin gibt es diverse Schlammfänge, Benzin- und Ölabscheider sowie zwei Emulsionsspaltanlagen zur Abwasserreinigung in den Werkstattbereichen.

Die Wartung und Instandhaltung der Abwassertechnik wird von der ÜSTRA Gebäudetechnik durchgeführt und ist sehr wichtig für eine gute Abwasserreinigung.

Das Abwasser im Betrieb begrenzt sich auf die Endpunkte der Linien und deren Sanitäreinrichtungen. Das Aufkommen an Abwasser steht wie beim Frischwasser in Abhängigkeit zu Witterung und dem Instandhaltungs- und Reparaturaufkommen.

#### Wasser und Abwasser in m<sup>3</sup>

	2018	2017	2016
Stadtwasser	26.879	25.251	24.484
Grundwasser	603	1.140	1.942
Ölwasser	15.563	11.816	2.958
Fettabscheider	85.235	87.870	70.955
Saugwagen	287	240	226
Schlammfang	27.674	39.546	35.659

#### Abfallentsorgung

Mehrere tausend Tonnen Abfall fallen bei der ÜSTRA jährlich an – bei der Fahrzeugreinigung, an den Haltestellen sowie bei Bau- und Werkstattaktivitäten.

Die Kreislaufwirtschaft und die Möglichkeiten Abfälle wieder zu verwerten haben hierbei oberste Priorität. Es werden zum Beispiel alte Lacke und Farben destilliert und die daraus gewonnenen Lösemittel für Reinigungsarbeiten wiederverwendet. Putzlappen werden gewaschen und wiederverwendet. Auch der Bremsand aus den Gleisen wird bei der Abfallwirtschaft zu einem Mineralgemisch aufbereitet. Das sind nur einige Beispiele wie man ein sinnvolles Abfallmanagement betreiben kann. Bei der Einführung neuer Arbeitsverfahren oder Gefahrstoffe wird darauf geachtet, dass so wenig Abfall wie möglich entsteht oder eine Kreislaufwirtschaft technisch machbar ist. Es gibt auf allen Standorten kleine Abfalllager und auf dem größten technischen Standort Glocksee einen Recyclinghof, der von einem gut geschulten Mitarbeiter betreut wird. Hier laufen die größten Mengen an Abfallstoffen zusammen.

#### Abfallmengen

##### Abfälle (in Tonnen)

	2018	2017	2016
Gewerbeabfall	37,66	42,26	38,22
Altpapier	237,04	243,54	239,46
Gemischte Abfälle	423,08	442,02	462,14
Energetischer Abfall	1019,90	107,47	110,74
Kompostierbare Abfälle	64,88	135,46	59,74
Bauabfälle	1186,19	1923,88	2459,99
Gefährlicher Abfall	37,66	52,01	46,09

##### Kreislaufwirtschaft

	2018	2017	2016
Lösemittel in Litern	*	2.958	2.833
Putzlappen in Stück	66.300	82.550	81.900

\* Zahl liegt zum Redaktionsschluss noch nicht vor.

#### 4.1 Emissionen

Jeder Fahrgast im ÖPNV trägt aktiv zum Klimaschutz bei und verbessert die Umweltbilanz. Deshalb verfolgt die ÜSTRA das Ziel, Fahrgäste zu gewinnen und zu binden, um einen Beitrag zur Verringerung der Emissionen zu leisten. Weiterhin soll die Energie der Fahrzeuge und Betriebsanlagen so effizient wie möglich genutzt und gleichzeitig sollen Kosten und Emissionen gesenkt werden. Im jährlichen Kennzahlenbericht werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen erfasst. Das Energiemanagementsystem nach der DIN EN 50001 wurde im Jahr 2014 auf die gesamte ÜSTRA ausgeweitet. In 2015 wurde damit begonnen, die CO<sub>2</sub>-Emissionen für den Fahrgastbetrieb durch Herrn Prof. Berninger in Form eines Gutachtens testen zu lassen. Die Gutachten

für 2014, 2015, 2016 und 2017 wurden bereits fertiggestellt und die von der ÜSTRA berechneten Emissionen von 51,4 g/Pers.km in 2014 auf 10,9 g/Pers.km in 2017 bestätigt. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen für das Jahr 2018 sind auf 11,1 g CO<sub>2</sub>/Pers.km bei der ÜSTRA gesamt gestiegen. Diese Steigerung liegt an dem kalten Winter 2018. Die verbleibenden CO<sub>2</sub>-Emissionen stammen aus dem Busbetrieb. Bei den Stadtbussen gibt es aufgrund des letzten Winters eine leichte Verschlechterung der CO<sub>2</sub>-Emissionen von 79 g CO<sub>2</sub>/Pers.km 2017 auf 82 g CO<sub>2</sub>/Pers.km in 2018.

**Die Emissionsfaktoren für den Bus- und Stadtbahnbetrieb**

Für den Betrieb der Stadtbahn wird seit dem 1. Januar 2015 CO<sub>2</sub>-freier Strom vom Energieversorger Stadtwerke Hannover AG (enercity) beschafft. Die ÜSTRA rechnet für die dieselbetriebenen Stadtbusse mit einem Emissionsfaktor von 2.637 g CO<sub>2</sub>/Liter Diesel.

Der Wert entstammt den Vorgaben der Region Hannover für den Klimaschutz bis 2020 und beruht auf den Vorgaben des Zuteilungsgesetzes 2007 für den Treibhausgas-Emissionshandel. Der Emissionsfaktor berücksichtigt nur die direkten Emissionen beim Verbrennen von Diesel, nicht jedoch die indirekten Emissionen aus der Vorkette, die bei der Produktion und Distribution des Dieselmotorkraftstoffs entstehen.

**Diesel und Stromverbrauch ÜSTRA gesamt**

**Diesel und Stromverbrauch in kWh**

	2018	2017	2016
Fahrstrom	80.538.659	77.006.863	78.181.431
Betriebsanlagen	80.388.381	8.431.850	8.516.351
Tunnelstrom	8.434.506	8.534.537	7.131.524
Diesel (Bus)*	34.529.772	33.853.831	34.613.773

**enercity**  
positive energie

**Bescheinigung über den Bezug von Strom aus erneuerbaren Energien**

Für die  
**üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe AG**  
Am Hohen Ufer 6, 30159 Hannover

Wir bestätigen hiermit die Lieferung von Ökostrom für die NaturOption von enercity für das Lieferjahr 2018. Die Belieferung von Kunden mit Ökostrom erfolgt nach den Richtlinien des Herkunftsnachweisregisters (HKNR) beim Umweltbundesamt.

Informationen zu den Zertifikaten  
Anzahl: **98.367**  
Ökostrommenge: **98.367 MWh**  
Qualität: **HKN**  
Energieform: **Wasserkraft** (aus dem alpinen Raum)  
Lieferzeitraum: **01.01. – 31.12.2018**

**100% CO<sub>2</sub>-frei**

enercity AG  
Hannover, den 08.03.2019

*Nico Treder*  
i. V. Nico Treder  
Abteilungsleiter  
Vertrieb Key und Business Account

*Sven Mekwinski*  
i. V. Dr. Sven Mekwinski  
Abteilungsleiter  
Gewerbekunden und technischer Vertrieb

Entwicklung des CO<sub>2</sub>-Ausstoß im Vergleich der letzten zehn Jahre in g CO<sub>2</sub>/Pers.km

	Stadtbahn (g CO <sub>2</sub> /Pers.km)	Bus (g CO <sub>2</sub> /Pers.km)	Gesamt (g CO <sub>2</sub> /Pers.km)
2009	87	101	89,6
2010*	51	92	57,9
2011	50	94	56,9
2012	48	87	54,2
2013	47	88	53,2
2014	46	86	51,4
2015**	0	82	12
2016	0	81	11,1
2017	0	79	10,9
2018	0	82	11,1

\* ab 2010 Bezug des Stroms aus dem Gaskraftwerk Linden mit verringertem CO<sub>2</sub>-Anteil

\*\* ab 2015 Bezug von CO<sub>2</sub>-freiem Strom

## Entwicklung des Energieverbrauchs pro Pers.km

	Personenkilometer	Energieverbrauch (kWh)	Watt/Pers.km
2010	679.870.000	109.597.194	161
2011	660.980.000	108.214.699	163
2012	688.880.000	110.344.510	160
2013	703.470.000	112.634.265	160
2014	708.500.000	108.837.038	153
2015	782.065.000	113.075.646	144
2016	818.573.000	112.785.173	138
2017	810.882.000	110.860.694	137
2018	812.110.000	115.068.431	141

CO<sub>2</sub>-Emissionen in Tonnen gesamt Bus und Stadtbahn

	2010*	2011	2012	2013	2014	2015**	2016	2017	2018
CO <sub>2</sub> in Tonnen gesamt Bus und Stadtbahn	42.094	40.112	39.860	39.868	38.742	9.387	9.105	8.874	9.051

\* ab 2010 Bezug des Stroms aus dem Gaskraftwerk Linden mit verringertem CO<sub>2</sub>-Anteil

\*\* ab 2015 Bezug von CO<sub>2</sub>-freiem Strom

**Emissionen Fernwärme und Gas**

Die ÜSTRA bezieht die Energie für die Heizung der Betriebsanlagen von unserem regionalen Energieversorger Stadtwerke Hannover AG (enercity).

Zwei Liegenschaften werden mit Erdgas versorgt, wobei ein Teil der erforderlichen Energie für die gemeinsam mit enercity betriebenen Blockheizkraftwerke benötigt wird. Die zwei Blockheizkraftwerke werden mit Biogas betrieben und versorgen die Liegenschaften mit Wärme. Wenn der Wärmebedarf im Winter ansteigt, wird zusätzlich die Gasheizung eingeschaltet. Die restlichen Liegenschaften werden aus Kraftwärmekopplung des Gaskraftwerks Linden in Form von Fernwärme versorgt.

Die Emissionsfaktoren für Gas sind 83 g CO<sub>2</sub>/kWh und für Fernwärme 91 g CO<sub>2</sub>/kWh. Die Angaben stammen von unserem Energieversorger enercity.

**Fernwärme und Gasverbrauch**

**Heizung in kWh**

	2018	2017	2016
Fernwärme	6.186.000	6.266.000	6.480.000
Gas	1.150.000	1.134.000	1.460.000

**CO<sub>2</sub> g/kWh**

Fernwärme			91 g/kWh
Gas			83 g/kWh

**Blockheizkraftwerke in kWh**

	2018	2017	2016
Strom- erzeugung	466.753,79	514.079,19	536.126,29
Wärme- erzeugung	12.055.510,82	1.279.144,17	1.279.144,17

**Gasverbrauch (Biogas) in kWh**

	2018	2017	2016
Gas	1.150.000	1.134.000	1.640.000

**Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs**

Es gibt bei der ÜSTRA diverse Maßnahmen die zur Reduzierung des Energieverbrauchs führen.

Hierzu wird ein Maßnahmenplan zum Controlling im ÜSTRA Energieteam geführt. Die Maßnahmen sind zum Teil in den nachfolgenden Projekten beschrieben. Ein wesentlicher Teil zur Reduzierung des Energieverbrauchs ist die weitere Beschaffung von 48 Elektrobussen. Aber auch Fahrerschulungen, energetische Gebäudesanierungen, Optimierung der Beleuchtung oder die Umstellung von kraftstoffbetriebenen Arbeitsgeräten auf elektrischen Antrieb zählen dazu.

**4.2 Maßnahmen zur Ressourcenschonung und zum Klimaschutz**

**Aufbau eines Energiemanagementsystems für die gesamte ÜSTRA**

Das Energiemanagementsystem (EnMS) soll sicherstellen, dass Energieeinsparungen dokumentiert, umgesetzt und bewertet werden. Bislang wurden bei der ÜSTRA bereits diverse Maßnahmen für Energieeinsparungen entwickelt und umgesetzt, allerdings erfolgte die Umsetzung und Ergebnisbewertung bisher eher lückenhaft und unstrukturiert. Mit der Einführung des EnMS gemäß der DIN EN ISO 50001 für den Geltungsbereich Gebäude und Grundstücke wurden im Jahr 2013 Anforderungen für eine systematische Erfassung und Bewertung formuliert. Der Geltungsbereich dieses EnMS wurde im Jahr 2014 auf den gesamten Kernprozess der ÜSTRA (Personenahverkehr und die Mobilitätsdienstleistungen in der Region Hannover) erweitert. Dies bedeutet konkret, dass sowohl der Betrieb von Stadtbahnen und Bussen als auch deren Instandhaltung, die Instandhaltung der Infrastruktur und die Verwaltung Inhalt des EnMS sind. Die Umsetzung erfolgt dabei an allen sechs Standorten der ÜSTRA sowie an der Unternehmenszentrale. Somit erhöht sich die Notwendigkeit Energieeinsparmaßnahmen einheitlich zu dokumentieren, umzusetzen und zu bewerten.

Das bereits bestehende Energieteam mit Vertretern aus allen relevanten Bereichen (Energiemanagern) hat sich etabliert. Aufgabe dieses Teams ist es, alle Maßnahmen zur Energieeinsparung „ÜSTRAweit“

zu ermitteln. Die Energiemanager fügen sich in die Struktur der vom Vorstand beauftragten Personen nahtlos ein.

Mit der Einführung des Maßnahmenplans werden die Normforderungen der ISO 50001 praxisorientiert umgesetzt. Der Maßnahmenplan dient als zentrale Übersicht für Maßnahmen aller Fachbereiche. Hier können die verschiedenen Energieeinsparpotentiale detailliert erfasst werden. Infolgedessen erhöht sich die Transparenz des gesamten EnMS. Ebenfalls lässt sich durch den Maßnahmenplan die Wirksamkeit der Einzelmaßnahmen besser nachverfolgen. Die im Maßnahmenplan vorhandene Auswertung von Maßnahmen lässt sich in den bestehenden Managementreview integrieren. Zur besseren Sichtbarkeit von Maßnahmen zur Energiereduzierung bzw. Energieeffizienz wurde gemeinsam mit der Marketingabteilung eine Kampagne zum Branding von Anlagen und Fahrzeugen mit dem Slogan „Unsere Vision Null Emission“ entwickelt.

### Anschaffung neuer Stadtbahnfahrzeuge

Derzeit werden als Ersatz für die zum Teil über 30 Jahre alten grünen Stadtbahnfahrzeuge vom Typ TW 6000 neue Fahrzeuge beschafft. In einem ersten Los wurden 50 neue Fahrzeuge bestellt. Drei weitere Lose mit insgesamt 103 Fahrzeugen wurden nachgeordert. Die Auslieferung hat im November 2013 begonnen. Neben einem modernen Design und mehr Platz für Fahrgäste verfügen die Fahrzeuge über eine verbesserte Rückspeisung der Bremsenergie ins Fahrleitungsnetz. Im Jahr 2014 wurden 20 TW 3000 mit Fertigungsmängeln am Wagenkasten ausgeliefert. Aufgrund der Mängel war eine Inbetriebnahme in 2014 nicht möglich. Zur Beseitigung der Mängel gab es einen Maßnahmenplan des Herstellers, der im Jahr 2015 abgearbeitet wurde. Vor der Feststellung der Mängel wurde das Fahrzeug bereits im März 2014 der Öffentlichkeit präsentiert und von den Hannoveranern begeistert angenommen. Die Inbetriebnahme der ersten TW 3000 im Linienbetrieb der ÜSTRA ist im ersten Quartal 2015 erfolgt. Derzeit sind

## Beauftragte des Vorstandes

### Organigramm der Beauftragten des Vorstands

Betriebsleiter/ Verkehrsleiter	Qualitäts- management	Umweltschutz	Arbeits-, Gesundheits- und Brandschutz
Betriebsleiter Stadtbahn	Qualitätsmanagement- beauftragter	Umweltmanagement- beauftragter	Fachkraft für Arbeitssicherheit
Stellvertretender Betriebsleiter	Lärmschutzbeauftragter für den Stadtbahnbetrieb		Betriebsarzt
Betriebsleiter Stadtbus		Abfallbeauftragter	Schwerbehinderten- vertreter
Verkehrsleiter Omnibus		Nachhaltigkeits- beauftragter	Brandschutzbeauftragter Tunnel
			Brandschutzbeauftragter Liegenschaften
			Gefahrstoffbeauftragter

104 Fahrzeuge in Betrieb. Die Gesamtleistung beträgt in Summe 15 Mio. km.



Bis zum Jahresende 2018 wurden 104 Fahrzeuge ausgeliefert. Insgesamt werden es 153 Stück, die bis Anfang 2020 in Betrieb gehen. Die Fahrzeuge erzeugen durch ihre Laufruhe geringere Lärmemissionen als die Bestandsfahrzeuge. Das hat zur Folge, dass die Lärmbelastung für die Fahrgäste und Bürger im Stadtgebiet beim Stadtbahnbetrieb weiter sinkt.

Trotz der neu installierten Klimatechnik, die für den Fahrgast einen Komfortgewinn bringt, ist der spezifische Energieverbrauch pro Kilometer geringer als bei den TW 6000. Aufgrund der stark gestiegenen Fahrgastzahlen bleiben mindestens 18 TW 6000 bis Mitte der 20er Jahre in Betrieb.

**Beschaffung von CO<sub>2</sub>-freiem Strom**

Im Jahr 2012 wurde eine EU-weite Ausschreibung für die Beschaffung des Fahrstroms für die Jahre 2015 und 2016 mit einer Option auf zwei weitere Jahre durchgeführt. Ausgeschrieben wurde CO<sub>2</sub>-freier und atomstromfreier Strom. Der Auftrag wurde im Dezember 2012 an die Stadtwerke Hannover AG (enercity) erteilt. Angeboten wurde Strom aus europäischen Wasserkraftwerken. Durch die Verwendung von CO<sub>2</sub>-freiem Strom sinkt der spezifische CO<sub>2</sub>-Ausstoß je Fahrgastkilometer von 51,4 g/CO<sub>2</sub> in 2014 auf 11,1 g/CO<sub>2</sub> in 2018. Der verbleibende Anteil von 11,1 g resultiert aus der Diesel- und Hybridbustechologie im Unternehmensbereich Stadtbus.

IT-/Datenschutz	Risiko-management	Verantwortliche Elektrofachkraft	Schweißaufsicht	Energie-management
Datenschutzbeauftragter	Risikocontroller	Stadtbahnfahrzeuge	Oberbauschweißen	Energiemanagementbeauftragter
IT-Sicherheitsbeauftragter	Ethikrat Medien	Stadtbus	Schienenfahrzeuge	Energiemanager
		Gleichrichterwerke		
		Fahrleitungsanlagen		
		Zugsicherungsanlagen		
		Elektrische Anlagen		
		Nachrichtentechnik		
		Straßenverkehrssignalanlagen		
		Weichenanlagen		

### Beschaffung von weiteren Hybridbussen 2016 – 2019

In 2017 wurden insgesamt 18 Hybridbusse beschafft. Davon acht Hybrid-Solobusse, MAN A37H, sowie zehn Hybridgelenkbusse, SOLARIS H18, jeweils der neusten Generation mit Abgasnorm EURO6. Die Busse wurden vom Land Niedersachsen gefördert.

In 2017 erhöhte sich der Hybrid-Anteil bei der ÜSTRA damit auf rund 55 % und ist der größte Hybridbus-Fuhrpark in Deutschland (79 Hybridbusse, 60 umweltfreundliche Dieselbusse in Mindest-Standard EEV). Neben einer verbesserten Energie- und Umweltbilanz wird weniger CO<sub>2</sub>, Feinstaub und Lärm produziert. In 2019 wird ein weiterer Hybridgelenkbus der Firma Solaris geliefert. Die weitere Busbeschaffung ab 2019 erfolgt als reiner Elektrobus und damit führt die ÜSTRA einen echten Paradigmenwechsel bei der Antriebstechnologie durch.

### Elektrobusse im Linieneinsatz bei der ÜSTRA

Im Rahmen des 2016 begonnenen und in 2017 erfolgreich abgeschlossenen Pilotprojekts der ÜSTRA mit dem Einsatz von drei Elektrobusen auf der Linie 100/200 wurde gezeigt, dass Elektrobusse einen Dieselbus vollwertig ersetzen können. Der vorgeschaltete Testbetrieb diente dazu, die Machbarkeit des Einsatzes von Elektrobusen zu prüfen, Erfahrungen zu sammeln und daraus Maßnahmen für ein Konzept bezüglich eines Rollout zu entwickeln. Dieser Pilotversuch konnte mit überzeugenden Ergebnissen abgeschlossen werden.

Die ÜSTRA sieht vor, die mit der Einführung der drei Elektrobusse entwickelte Unternehmenspolitik für eine saubere Umwelt konsequent weiterzuführen und die derzeit gebotene Förderkulisse zu nutzen.



Ziel ist es, langfristig in Hannover einen emissionsfreien Nahverkehr für Stadt und Region zu ermöglichen. Die ÜSTRA hat sich zum Ziel gesetzt, das Konzept für den Betrieb mit Batteriebusen so weiter auszubauen, dass bereits in naher Zukunft der gesamte Innenstadtbereich mit Elektrobusen betrieben wird.

Langfristiges Ziel ist es, den gesamten Busbetrieb der ÜSTRA zu elektrifizieren und durch den Einsatz von CO<sub>2</sub>-freiem Strom ein Unternehmen mit null Schadstoffemission und CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu werden.

Ein weiteres Ziel ist es, die bisherige Betriebsstrategie beizubehalten. Dieses wird mit dem konduktiven Laden an den Endpunkten und dem Einsatz von Standards bei Elektrobusen erreicht. Der Linieneinsatz gleicht somit dem eines Dieselbusses.

Auch in den Werkstätten werden die bewährten Betriebsabläufe nicht verändert. Ausnahme ist die Qualifizierung der Mitarbeiter im Hochvoltbereich und der Automatisierung bei Stadtbussen.

Auf einer der Innenstadtlinien (Linie 121) werden nun erstmals Elektrogelenkbusse zum Einsatz kommen. Die Erkenntnisse aus dem Pilotversuch hinsichtlich der 12-Meter-Busse werden auf die 18-Meter-Busse übertragen. Die Ergebnisse bezüglich des Energieverbrauchs werden proportional auf den 18-Meter-Bus angepasst.

Der Ausbau der Ladeinfrastruktur erfolgt auch auf der Basis des Pilotversuchs mit folgenden Verbesserungen: Die Energieversorgung der Ladepunkte wird zukünftig – je nach Standort – aus drei verschiedenen Quellen gespeist: Fahrleitung der Stadtbahnen, direkt aus den Gleichrichterwerken und der 10 kV Versorgung des örtlichen Energieversorgers. Damit wird eine hohe Verfügbarkeit der Energieversorgung sichergestellt.

Weiterhin plant die ÜSTRA in den Gleichrichterwerken den Einsatz von alten Busbatterien, um zurückgespeisten Strom zwischenspeichern und bei Bedarf in die Energieversorgung von Bus und Stadtbahn zurückzuführen. Die Nutzung der zurückgespeisten Energie der Stadtbahnen kann somit um ca. 5 GWh/Jahr verbessert werden. Die Busbatterien, die für den Einsatz im Bus über nicht mehr ausreichende Kapazität verfügen, erhalten damit eine wirtschaftliche Nachnutzung.

## IN FÜNF JAHREN INNERSTÄDTISCH ELEKTRISCH UNTERWEGS



An den Ladepunkten werden Schnittstellen realisiert, die die Möglichkeiten zur Integration weiterer Fahrzeugtypen (Nutzfahrzeuge, Pkw, E-Fahrräder) ermöglichen.

Die zu beschaffenden Fahrzeuge sollen auf den Linien 100/200 (Solobusse), 121 (Gelenkbusse), 128/134 (Solobusse) und 120 (Solo- und Gelenkbusse) eingesetzt werden. Diese Linien wurden ausgewählt, da sie die Innenstadt berühren beziehungsweise die Innenstadt von Hannover queren und überwiegend innerhalb der Umweltzone der Stadt Hannover verlaufen. Aufgrund des gut ausgebauten Stadtbahnnetzes von Hannover gibt es über die oben genannten Linien hinaus nur wenige Buslinien der ÜSTRA, die die Umweltzone befahren.

Die Anzahl der zu beschaffenden Elektrobusse reicht aus, diese Linien mit Elektrobusen zu bedienen. Es ist nicht vorgesehen, für jede Linie speziell auf die jeweilige Linie angepasste Elektrobusse zu beschaffen. Vielmehr zielt die Beschaffung der Busse mit ähnlicher Konfiguration darauf ab, dass diese dann auf

allen Linien, die für Elektrobusse ausgerüstet sind, eingesetzt werden können. Damit wird die für den täglichen Betrieb benötigte Flexibilität gewährleistet.

Derzeit erfolgt die Umlaufplanung überwiegend linienrein, d. h., dass ein Fahrzeug häufig den gesamten Tag auf der gleichen Linie eingesetzt ist. Die Umlaufplanung ist derzeit neben der Fahrzeuggröße und -anzahl auch auf den Einsatz des Fahrpersonals optimiert und soll mit der Umstellung auf Elektrobusse nur wenn absolut notwendig verändert werden. Das Elektrobus-Pilotprojekt der ÜSTRA hat gezeigt, dass Elektrobusse die Diesellinien vollwertig ersetzen können.

Aufgrund der teilweise langen Tagesumläufe der Fahrzeuge von i. d. R. 200-300 km/Tag, vereinzelt auch über 300 km/Tag, ist es derzeit notwendig, die Traktionsbatterien der Fahrzeuge während des Umlaufs nachzuladen („Opportunity-Charging“), weil mit der heute verfügbaren Technik die Batteriekapazität – zumindest bei elektrischer Heizung – für diese Fahrleistungen nicht ausreichend ist.

Die Nachladung soll – wie im Pilotprojekt bei der Linie 100/200 getestet – jeweils an den Endpunkten der Linien mittels Stromabnehmer (Pantograph) auf dem Dach des Fahrzeugs an einem Lademast erfolgen. Hierzu sollen die Ladeströme und Traktionsbatterien so ausgelegt werden, dass die derzeit in den Umläufen vorgesehenen Wendezeiten zur Nachladung ausreichen.

Dieses Konzept führt dazu, dass die Busse – im Gegensatz zu nur im Betriebshof nachgeladenen Elektrobussen – auf dem Betriebshof nur mit einer recht kleinen Energiemenge nachgeladen werden müssen und die Ladeströme dort geringer ausfallen können. Während der Standzeit in der Betriebspause auf dem Betriebshof soll bei geringen Ladeströmen das Balancing der Batteriezellen der Traktionsbatterien (Ausgleich unterschiedlicher Ladezustände der einzelnen Zellen) erfolgen.

Die kontinuierliche Verbindung zum Ladegerät auf dem Betriebshof eröffnet auch die Möglichkeit, die Elektrobusse vor dem Auslaufen „vorzukonditionieren“, d. h. im Winter die Busse vorzuheizen, Bremsdruck aufzubauen etc., ohne dass dieses zu Lasten der Reichweite des Fahrzeuges mit der Energie aus der Traktionsbatterie erfolgt. Um diesen Prozess zu optimieren, ist eine Kopplung des bei der ÜSTRA eingesetzten Betriebshofmanagementsystems mit den Ladegeräten geplant, sodass die Busse automatisch – vom Betriebshofmanagementsystem gesteuert – kurz vor dem Auslauf vorkonditioniert werden.

Die Ladegeräte und Ladevorgänge werden von der Schaltwarte in der Leitstelle der ÜSTRA überwacht. Somit ist eine kurzfristige Reaktion bei Ausfällen und Störungen gewährleistet, um einen stabilen Betrieb sicherzustellen. Auch im Havariefall können entsprechende Maßnahmen schnell eingeleitet werden.

#### **Verbesserung der innerbetrieblichen Mobilität**

Nicht nur bei den Bussen und Stadtbahnen nutzt die ÜSTRA umweltfreundliche Antriebstechniken, sondern auch im Bereich von Dienstfahrzeugen.

So testet die ÜSTRA derzeit Pkw und leichte Nutzfahrzeuge mit Elektroantrieb. Weiterhin ist die Errichtung von Ladepunkten für Elektroautos auf allen ÜSTRA Liegenschaften geplant. Die Fahrradflotte zum Dienstgebrauch wird kontinuierlich erweitert und rege genutzt.

Die ÜSTRA beabsichtigt zukünftig auch Dienstfahrzeuge für die Steuerung und Überwachung des Betriebs, sowie für die Instandhaltung von Anlagen auf Elektrofahrzeuge umzustellen. Da diese Fahrzeuge auch überwiegend im innerstädtischen Bereich eingesetzt werden, trägt die Maßnahme ebenfalls zur Luftreinhaltung in Hannover bei.

Derzeit werden, soweit es die spezifischen Anforderungen an die Fahrzeuge erlauben, ausschließlich Elektrofahrzeuge beschafft. Leider ist es derzeit noch so, dass bei Lkw und größeren Arbeitsfahrzeugen keine entsprechenden Modelle am Markt verfügbar sind.

Aktuell sind bereits sechs Elektrofahrzeuge im Einsatz und die Beschaffung von weiteren 26 Fahrzeugen ist geplant. Hierfür wird im Jahr 2019 auf sämtlichen Betriebshöfen eine entsprechende Ladeinfrastruktur aufgebaut, die Fahrzeugladungen mit Schnellladung mit mindestens 21 KW ermöglicht.

Dadurch sollen u. a. folgende Ziele erreicht werden:

- Einen Beitrag zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung leisten,
- die Kosten senken,
- den Anteil der Mitarbeiter, die den ÖPNV nutzen, erhöhen,
- einen Beitrag zur Gesundheitsförderung der Mitarbeiter leisten und
- einen Beitrag zur Produktivitätssteigerung leisten.

Mit den im Folgenden beschriebenen Maßnahmen wurden weitere Schritte zu einer nachhaltigen innerbetrieblichen Mobilität getan:

- Anschaffung weiterer E-Bikes für den Betriebshof Glocksee und das Hohe Ufer
- Bereitstellung einer Übersicht für die Mitarbeiter über alternative Reisemöglichkeiten mit Vergleichen (Zeit, Kosten, CO<sub>2</sub>-Erzeugung) im ÜSTRAnet
- Beschaffung weiterer Elektroautos
- Planung von 23 Ladepunkten auf den ÜSTRA Standorten (Umsetzung 2019)
- Konzept für ein neues Branding von Fahrzeugen und Abstellplätzen (Umsetzung 2019)

#### **Fahrradfreundlichkeit bei der ÜSTRA**

Ein wichtiger Baustein zur Förderung nachhaltiger Mobilität ist die „Fahrradfreundlichkeit“ des Unternehmens. Unter anderem die Teilnahme am Jobrad hat zu einem deutlichen Anstieg des Bedarfs

an Fahrradabstellplätzen geführt. Da zunehmend hochwertige Fahrräder beschafft werden, sind adäquate Abstellanlagen unerlässlich. Insbesondere Kriterien wie „Sicherheit“, „Schutz vor Witterungseinflüssen“ und „ausreichend Stellfläche“ sind dabei entscheidend und werden bei zukünftigen Projekten berücksichtigt. Darüber hinaus wird das Thema Elektrofahrräder noch mehr in den Fokus rücken und Berücksichtigung bei der Planung von Abstellflächen finden. Vor allem die Bereitstellung von Lademöglichkeiten stellt in diesem Kontext eine zusätzliche Herausforderung dar.

#### Austausch von Beleuchtungsanlagen

Die ÜSTRA tauscht in den Tunnelanlagen und Haltestellen der infra die Beleuchtungsanlagen schrittweise gegen neuere energiesparende Systeme aus. Im Jahr 2018 wurden an elf Stadtbahnhaltestellen konventionelle Leuchtmittel durch LED-Leuchten ersetzt. Die Anschlussleistung wurde dabei von ca. 23,6 kW auf 10,2 kW reduziert. Bei einer durchschnittlichen Brenndauer von 3.800 Stunden im Jahr wird der Stromverbrauch um ca. 51.000 kWh/Jahr gesenkt.

Im Bereich der Betriebswerkstatt Glocksee wurde durch den Austausch von Leuchten im Jahr 2017 der Stromverbrauch bereits um 12.000 kWh reduziert.

Für das Jahr 2020 ist der Austausch der Beleuchtung an sechs weiteren Haltestellen geplant. Diese Maßnahme spart bis zu 40 % Energie und trägt durch die neue Technik deutlich zur Verbesserung der Beleuchtung und somit zu einem besseren Sicherheitsgefühl bei.

#### Erzeugung von Solarstrom

Die ÜSTRA betreibt derzeit drei Photovoltaikanlagen auf drei Betriebshöfen. Insgesamt verfügt das Unternehmen über eine installierte Leistung von 483,5 kW Peak und ist damit einer der größten Solarstromproduzenten in Hannover. Der jährliche Stromertrag liegt etwa bei 400.000 kWh und entspricht damit dem Strombedarf von mehr als 110 Einfamilienhäusern.

### 4.3 Maßnahmen zur Einsparung von Emissionen durch mehr Fahrgäste

Neben den betrieblichen Beispielen zur Schonung von Ressourcen leistet die ÜSTRA den wesentlichen Beitrag durch die sichere und schnelle Beför-

derung von mittlerweile ca. 174 Millionen Fahrgästen pro Jahr. Insgesamt konnte in den letzten Jahren ein kontinuierlicher Fahrgastzuwachs von durchschnittlich über einem Prozent pro Jahr erreicht werden, auch wenn 2017/2018 durch Baustellen und z. T. auch durch fahrradfreundliches Wetter das Ziel verfehlt wurde, die Fahrgastzahlen der ÜSTRA weiter zu steigern. Ziel bleibt, den motorisierten Individualverkehr zu reduzieren, was letztendlich den größten positiven Umwelteffekt mit sich bringt. Die Gewinnung neuer Fahrgäste spielt deshalb die wichtigste Rolle in der Unternehmensstrategie. Umsteiger vom Autoverkehr auf Busse und Bahnen vermindern die von ihnen verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen um mehr als die Hälfte.

Besonders erfolgreich war der Verkehrsverbund Großraum-Verkehr Hannover 2018 mit Angeboten für Jugendliche (GVH SparCard für Schüler, verbundweit gültig für nur 15 Euro), sowie für Großkunden im FirmenAbonnement und im SammelBesteller-Abonnement. Für 2020 bereitet der Verkehrsverbund GVH eine Tarifstrukturreform vor, bei der die heute unterschiedlichen Tarifzonen für „Tickets“ (Einzel- und Tageskarten) und „Cards“ (Zeitkarten) aufgehoben werden. Mit einer einfachen Tarifstruktur sollen die Fahrgastzahlen gesteigert werden.

Um Fahrgäste zu gewinnen, werden die Modernisierung der Fahrzeugflotte und der Stadtbahnausbau durch Streckenverlängerungen und den Bau von weiteren Hochbahnsteigen kontinuierlich vorangetrieben. Durch die Veränderung des Angebotes auf den Linien 10/17, die jetzt zum Hauptbahnhof geführt werden, wird ein attraktives Angebot auf der D-Strecke ermöglicht. Mit dem regelmäßigen Einsatz des neuen Fahrzeugs TW 3000 auf vielen Strecken wird ein zusätzlicher Anreiz zur Nutzung geschaffen.

#### „Umfassende Mobilität aus einer Hand“ – der Mobilitätsshop

Die Welt der Mobilität befindet sich in einem grundlegenden Wandel. Wesentliche Treiber sind die „digitale Revolution“ einschließlich einer fast flächendeckenden Verbreitung mobiler Endgeräte, die Ausdehnung der „Sharing-Economy“ auf den Mobilitätsbereich und die Transformation vom „Ölzeitalter“ zu einer „post-fossilen Mobilität“. Aber auch die Einstellung der Bürger zur Mobilität verändert sich: Verkehrsmittel werden flexibler genutzt und gewechselt, die Bedeutung des Autos als Statussymbol nimmt spürbar ab.

Die ÜSTRA kann von diesen Trends profitieren, indem sie sich als zentraler Organisator eines modernen „Mobilitätsverbundes“ von ÖPNV und ergänzenden Mobilitätsangeboten positioniert. Mit dem Angebot „Hannovermobil“, einem Mobilitätspaket mit Bahn-Card und günstiger Carsharing- und Taxinutzung, war Hannover lange Vorbild für viele andere Verbünde in Deutschland. In 2019 wird das Angebot umgestellt, damit können individuelle Mobilitätsbedürfnisse besser abgebildet werden. Da die Deutsche Bahn die Kooperation zur Ausgabe von BahnCards gekündigt hat, musste dieser Bestandteil leider aus dem Angebot herausgenommen werden.

Der Mobilitätsshop wird ständig ausgebaut, um neben Tarifangeboten wie Zeitkarten, Abonnementabschlüssen und Abonnementverwaltung auch weitere Mobilitätsdienstleistungen verschiedener anderer Anbieter integrieren zu können. Die ständig steigenden Nutzerzahlen zeigen das große Potential dieses Informations- und Vertriebskanals.

#### 4.4 Maßnahmen zur Lärmreduzierung

Der Verwaltungsausschuss der Landeshauptstadt Hannover hat am 16. Dezember 2010 einen Lärmaktionsplan beschlossen. Die auf Basis von Berechnungen ermittelten Belastungen in Hannover weisen keine Problemzonen auf, die spezifisch dem Stadtbahn- oder Busverkehr der ÜSTRA zuzuordnen sind. Trotzdem hat sich die ÜSTRA zum Ziel gesetzt, die Lärmemissionen zukünftig schrittweise zu senken.

Vor diesem Hintergrund hat im Jahr 2012 eine interne Arbeitsgruppe unter Beteiligung der infra als Eigentümerin der Stadtbahninfrastrukturanlagen Maßnahmen zur Lärmreduzierung erarbeitet. Umgesetzt wurden diese im neuen Fahrzeug TW 3000. Die sogenannten „ungefederten Massen“ konnten reduziert werden, was zu einem ruhigeren Lauf des Fahrzeugs führt und weniger Lärm verursacht. Zusätzlich wurden einige Fahrzeuge mit Schallabsorbern an den Rädern ausgestattet, die den Lärm – insbesondere in den Kurvenfahrten – reduzieren sollen.

In allen Fahrzeugserien gibt es in jedem 3. Fahrzeug eine Spurkranzschmieranlage, die ein Schmiermittel über das Rad auf die Schiene überträgt und so einen Schmierfilm für einen ruhigeren Bogendurchlauf erzeugt.

Neben baulichen Maßnahmen werden die Gleise

weiterhin intensiv gepflegt, indem die Schienen regelmäßig geschliffen und Rillen gereinigt werden. Denn saubere Gleise tragen ebenfalls maßgeblich zur Lärmreduzierung bei.

In 2018 wurden weitere Kurvenschmieranlagen auf den neuesten Stand der Technik gebracht und drei neu in Betrieb genommen. Die Spurkranzschmieranlagen in den alten Fahrzeugen werden einer Rollkur unterzogen und erneuert. Beide Anlagen sorgen für eine ruhigere Kurvendurchfahrt und minimieren außerdem den Schienen- und Radverschleiß.

## 5. Soziale Nachhaltigkeit

### 5.1 Aspekte der Verantwortung gegenüber dem gesellschaftlichen Umfeld

#### Sozialtarif

Seit 2009 gibt es im GVH in Zusammenarbeit mit der Region Hannover den GVH Sozialtarif. Bezüglich von laufenden Leistungen nach SGB XII, von Arbeitslosengeld II oder Sozialgeld nach SGB II, sowie von Grundleistungen und Leistungen in besonderen Fällen nach dem AsylbLG erhalten von der Region Hannover eine Berechtigungskarte, die die Nutzung des GVH Sozialtarifs ermöglicht. Für die Mindereinnahmen erhalten die Verkehrsunternehmen einen Ausgleich durch die Region Hannover.

Nach überdurchschnittlichen Wachstumsraten bis 2017 hat der Sozialtarif in 2018 leichte Rückgänge verzeichnet, nicht zuletzt durch die stabile wirtschaftliche Situation in der Region Hannover. Insgesamt liegt die Nutzung weiter auf einem hohen Niveau. Die Fahrten im Sozialtarif machen etwa 12 % aller Fahrgäste im GVH aus.

#### Barrierefreie Haltestellen und Fahrzeuge

Die Gestaltung eines barrierefreien ÖPNV ist vielfach die Grundvoraussetzung für die Mobilität behinderter Menschen im öffentlichen Raum. Als Aufgabe und Ziel hat die ÜSTRA darum die Gestaltung zur „selbstbestimmten Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft“, wie sie im Bundesgleichstellungsgesetz (und weiteren Gesetzen) definiert ist, anerkannt.

Die langjährige und konsequente Arbeit hat dazu geführt, dass die ÜSTRA bundesweit führend und beispielgebend bei der Gestaltung eines barrierefreien ÖPNV ist. Alleinstellungsmerkmale wie z. B. der sprechende Fahrkartenautomat, Hybridbusse mit zwei Rollstuhlstellplätzen und zwei Rampen zeichnen das Unternehmen aus.

Etwa 10 % der Menschen in der Landeshauptstadt Hannover leben mit Behinderungen, 20 % der Bevölkerung sind über 65 Jahre alt. Davon sind etwa 30.000 (5,6 % der Bevölkerung) über 80 Jahre alt. Die Zahl der älteren Mitbürger nimmt stetig zu. Dadurch gewinnt das Ziel der ÜSTRA, weitgehend barrierefreien Zugang zum öffentlichen Nahverkehr zu schaffen, immer mehr an Bedeutung. Dazu gehören Automaten, die für Roll-

stuhlfahrer anfahrbar sind und die Sprachausgabe für Sehbehinderte gewährleisten, aber auch Rampen für Busse und barrierefreie Stadtbahnzugänge.



Im Jahr 2018 wurde der barrierefreie Ausbau weiter fortgeführt. Neben dem barrierefreien Ausbau mehrerer Bushaltestellen im Bediengebiet der ÜSTRA sind hier insbesondere drei weitere Hochbahnsteige im Stadtbahnnetz zu nennen: Die Haltestelle Laatzen wurde mit Hochbahnsteigen und einer doppelten Wendeschleife ausgerüstet. Zum Jahresende wurden darüber hinaus die Hochbahnsteige an den Haltestellen Steintor und Wunstorfer Straße in Betrieb genommen. Durch die neue Anordnung der Haltestellen im Rahmen des Ausbauprojektes 10/17 konnte die Haltestelle Clevertor mit Inbetriebnahme der neuen Hochbahnsteige entfallen und die Anzahl der Haltestellen im Stadtbahnnetz wurde auf 195 reduziert. Der Ausbau der barrierefreien Stadtbahnhaltestellen in der Innenstadt ist damit abgeschlossen. Aktuell verfügt das Stadtbahnnetz damit über 19 U-Bahn-Stationen und 136 Hochbahnsteige, sodass 79,5 % der Haltestellen barrierefrei sind. 40 Haltestellen sind noch mit Hochbahnsteigen auszustatten.

#### Mobilität für Mobilitätseingeschränkte: Der Fahrgastbegleitservice der ÜSTRA

Seit 2006 betreibt die ÜSTRA den Fahrgastbegleitservice. Das Projekt, das im Rahmen des § 16d SGB II (Arbeitsgelegenheiten) durchgeführt wird, verbindet die Wiedereingliederung von erwerbslosen Menschen in das Arbeitsleben mit der Unterstützung von Menschen, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind. Die Mitarbeiter des Fahrgastbegleitservices begleiten die Menschen bei der Nutzung des ÖPNV und

ermöglichen ihnen so eine aktivere Teilnahme am öffentlichen Leben. Insgesamt werden ca. 1.000 Begleitungen pro Monat durchgeführt.

Die Maßnahme muss jedes Jahr neu beantragt werden und wird zzt. jeweils für 12 Monate genehmigt. Die aktuelle Genehmigung des Job Centers ist bis zum 31. Dezember 2019 befristet.

#### Infomobil

Auch 2018 war die ÜSTRA auf Veranstaltungen, Messen und Märkten mit ihrem Infomobil präsent. Fast täglich sind die Mobilitätsberater der ÜSTRA in Einkaufszentren, bei Großmessen und Großveranstaltungen vor Ort.

## 5.2 Personalstrategie

Der Arbeitsfokus im Unternehmen befindet sich im Fahrdienst und in den Instandhaltungsbereichen. Damit eine Versorgung im Nahverkehrsbetrieb nahezu rund um die Uhr gegeben ist, wird in diesen Bereichen in verschiedenen Schichtmodellen gearbeitet. Eine zentrale Aufgabe, an der kontinuierlich weitergearbeitet wird, besteht darin, neue Arbeitszeitmodelle zu entwickeln, die sowohl sozial-ökonomisch, innovativ, flexibel, aber auch belastungsreduziert und gesundheitsförderlich sind.

Eine weitere wichtige Aufgabe besteht darin neue Mitarbeiter zu rekrutieren, um freiwerdende Stellen in den

## Personalstruktur

### Entwicklung der Beschäftigten (absolut in Personen)

	2018	2017	2016
Anzahl Beschäftigte insgesamt	2.102	2.063	2.105
Beschäftigte in ATZ-Ruhe	0	3	67
Frauen	444	419	402
Ausländer	158	140	132
Schwerbehinderte	191	181	189
Teilzeitbeschäftigte	467	381	336
darunter TZ-Beschäftigte in der „Leichten Vollzeit“	321	261	207
dar. TZ-Beschäftigte im „gleitenden Übergang in die Rente“	23	-	-

### Entwicklung einzelner Beschäftigtengruppen (in %)

Anteil der Beschäftigten in ATZ-Ruhe	-	0,1	3,2
Anteil der Frauen	21,1	20,3	19,1
Anteil der Ausländer	7,5	6,8	6,3
Anteil der Teilzeitbeschäftigten	22,2	18,5	16,0
darunter TZ-Beschäftigte in der „Leichten Vollzeit“	15,3	12,7	9,8
darunter TZ-Beschäftigte im „Gleitenden Übergang in die Rente“	4,9	nicht erfasst	nicht erfasst
Anteil der Auszubildenden	5,2	5,9	5,6
Anteil der Schwerbehinderten*	9,9	9,5	9,7
Fluktuationsquote	3,2	2,1	2,3

\* nach Herausrechnung der Auszubildenden und Teilzeitbeschäftigung unter 18 Stunden wöchentlich

nächsten Jahren besetzen zu können. Dabei gehören die Mitarbeitergewinnung und die Mitarbeiterbindung gleichermaßen zur zentralen personalwirtschaftlichen Aufgabenstellung. Ziel soll sein für die Beschäftigten Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sie zufrieden und leistungsfähig in ihre wohlverdiente Rente eintreten können. Wichtiges Erfolgskriterium ist hierbei eine Unternehmenskultur, die eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen ermöglicht.

Aktuelle Themen wie „Digitalisierung“, „Elektromobilität“ und „autonomes Fahren“ stehen als neue technische Herausforderungen aktuell und zukünftig im Fokus und müssen ebenso bewältigt werden, wie sich verändernde Berufsbilder und ein sich verändernder Arbeitsmarkt. Personalwirtschaftliche und arbeitsorganisatorische Handlungsfelder werden gemeinsam in sozialer und ökonomischer Verantwortung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat diskutiert und umgesetzt.

**Erhöhung des Frauenanteils im Unternehmen**

Im Jahr 2022 soll der Frauenanteil im Kerngeschäft (nach Herausrechnung der Abordnungen, Auszubildende, Mitarbeiter ATZ-Ruhe und der Mitarbeiter des Orientierungscenters) bei 22 % liegen. Dieses Ziel hat sich die ÜSTRA konkret gesetzt und ist auf einem guten Weg. Im Jahr 2018 ist der Frauenanteil weiter gestiegen auf 20,1 % zum Jahresende und damit im Vergleich zum Vorjahr um 1,0 %.

**Entwicklung der Frauenquote**

	2018	2017	2016
Anzahl der Beschäftigten	1.951	1.909	1.905
Anzahl der Frauen	391	365	345
Frauenquote*	20,1	19,1	18,1

\* Herausrechnung der Abordnungen, Auszubildenden, Mitarbeiter ATZ-Ruhe und der Mitarbeiter des Orientierungscenters

**Weiterentwicklung flexibler Arbeitszeitgestaltung**

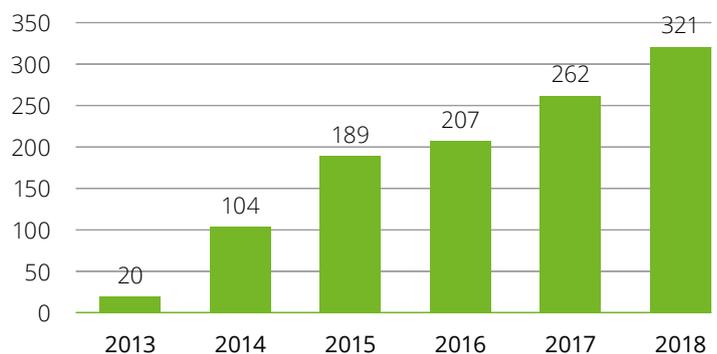
Die ÜSTRA bietet verschiedene Teilzeitmodelle an, die kontinuierlich weiterentwickelt werden. Neben der klassischen Teilzeit gibt es die Modelle „Leichte Vollzeit“ und „Gleitender Übergang in die Rente“.

Die leichte Vollzeit ist ein Modell, bei dem Beschäftigte bei einer maximalen Reduzierung des Bruttogehaltes um 10 % bis zu 26 zusätzliche freie Tage pro Kalenderjahr erhalten können. Mitarbeiter, die dieses Modell wählen, können die zusätzliche freie Zeit ganz individuell für sich nutzen, um Familie, Freizeit und Beruf noch besser miteinander zu vereinbaren. Ziel dieses Modells ist es, die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern, Stress zu reduzieren und die Arbeitsfähigkeit zu erhalten. Die Erhöhung des Gesundheitsstandes ist ein weiteres Ziel.

Das Teilzeitmodell der leichten Vollzeit wird sehr gut angenommen. In der Vergangenheit wurde deutlich, dass die Work-Life-Balance einen immer höheren Stellenwert einnimmt. Diese Erkenntnis spiegelt sich in der steigenden Anzahl der Mitarbeiter wieder, die die leichte Vollzeit seit 2013 in Anspruch nehmen.

Das Modell „Leichte Vollzeit“ wurde zum 01.03.2013 eingeführt. Im ersten Jahr haben 20 Mitarbeiter an dem Teilzeitmodell teilgenommen. Im darauf folgenden Jahr hat sich die Zahl der Teilnehmer bereits verfünffacht. Seitdem ist sie stetig angestiegen. Zum 31.12.2018 nahmen bereits 321 Mitarbeiter die leichte Vollzeit wahr, dies entspricht einem Anstieg im Vergleich zum Vorjahr um weitere 22 %. Aufgrund der am Jahresende vorliegenden Anträge, gehen wir auch für die Zukunft von einem zunehmenden Interesse an der leichten Vollzeit aus.

**Anzahl Mitarbeiter mit „Leichter Vollzeit“**



Das Modell „Gleitender Übergang in die Rente“ ist ein etwas anderes Teilzeitmodell. Wie in der leichten Vollzeit, erwerben die Mitarbeiter freie Tage. Allerdings gelten hier andere Bedingungen. Um an dem Modell gleitender Übergang in die Rente teilnehmen zu können, müssen die Mitarbeiter mindestens 60 Jahre alt sein und eine Betriebszugehörigkeit

von mindestens 25 Jahren bei der ÜSTRA vorweisen können. Des Weiteren darf noch kein Anspruch auf Rente bestehen und die Beschäftigten müssen über ein Wertkonto auf Grundlage der Betriebsvereinbarung zum Wertkonto verfügen.

Die Höhe der Entlastungstage richtet sich dabei nach Alter und Betriebszugehörigkeit. Bei einem Alter von 60 Jahren und 25 Jahren Betriebszugehörigkeit besteht die Möglichkeit, 20 Entlastungstage in Anspruch zu nehmen. Bei 30 Betriebsjahren können 30 Entlastungstage gewählt werden. Ist ein Beschäftigter bereits 63 Jahre alt und hat 35 Jahre bei der ÜSTRA gearbeitet, so besteht für ihn sogar die Möglichkeit 36 Entlastungstage zu nehmen. Diese Entlastungstage können maximal einmal pro Woche genutzt werden. Ziel dabei ist es, so viele Wochen wie möglich auf eine 4-Tage-Woche zu reduzieren.

Finanziert wird das Modell durch einen Eigenanteil des Beschäftigten und durch einen Zuschuss des Arbeitgebers. Der Zuschuss von der ÜSTRA wird durch das Demografie-Budget finanziert. Die Höhe des Zuschusses richtet sich nach der Eingruppierung der Mitarbeiter. Beschäftigte niedrigerer Entgeltgruppen erhalten einen höheren Zuschuss, als Beschäftigte mit höheren Entgeltgruppen. Durch diesen Ausgleich soll allen Beschäftigten ermöglicht werden, das Modell zu nutzen.

Mit diesem Teilzeitmodell möchte die ÜSTRA die Beschäftigten unterstützen, ihre Aufgaben auch mit zunehmendem Alter bewältigen zu können und die Gesundheit zu erhalten, indem die Arbeitszeit bis zum Renteneintrittsalter Stück für Stück reduziert wird, und so einen gleitenden Übergang in den Ruhestand zu gestalten.

Gestartet ist der gleitende Übergang am 01.01.2018. Es haben sich bisher 23 Mitarbeiter für dieses Teilzeitmodell entschieden.

### Organisations- und Personalentwicklung

Unternehmensstrategie und daraus abgeleitet Personalstrategie und Organisationsstrukturen müssen entsprechend äußerer Einflüsse und Entwicklungen weiterentwickelt werden. Es entsteht ein kontinuierlicher Entwicklungsprozess, der durch die aktuellen Herausforderungen geprägt wird. Veränderungen in der Mobilitätswelt, zunehmende Technisierung und Digitalisierung sowie Veränderungen bei Berufsbildern, dem Arbeitsmarkt und den An-

forderungen an eine ausgewogene Work-Life-Balance bilden ein breites Tätigkeitsfeld für die Organisations- und Personalentwicklung.

Für Veränderungsvorhaben, Projekte und Entwicklungsthemen bietet die Organisations- und Personalentwicklung der ÜSTRA Beratung und Begleitung an. Dabei steht im Fokus, ziel- und situationsbedingt zu agieren und im Sinne eines erfolgreichen Entwicklungsprozesses auch informelle Strukturen, soziale Belange sowie kommunikative und zwischenmenschliche Aspekte im Prozess zu berücksichtigen.

### Berufliche Weiterbildung

	2018	2017	2016
Ausgaben für berufliche Weiterbildung (in Euro)*	518.595	524.182	511.269
Stunden für Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung (ohne Fahrdienst)	18.721	19.209	21.048
Stunden pro Mitarbeiter	18,8	20,3	22,9

\* Sachkosten für Seminare

Kompetenzen und Motivation der Beschäftigten haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Organisation. Hier ist es die Aufgabe der Organisations- und Personalentwicklung, Handlungsfelder im Sinne der Personalstrategie zu erkennen, Veränderungsprozesse zu konzipieren, zu begleiten und zielgerichtete Weiterentwicklung zu fördern.

Personalentwicklungsmaßnahmen werden individuell für Einzelpersonen oder Gruppen nach vorheriger Bedarfsanalyse umgesetzt. Vom einzelnen Fachlehrgang oder Seminar bis hin zu ganzheitlichen Qualifizierungskonzepten stehen immer Bedarfs- und Zielorientierung im Mittelpunkt. Mit offenen Weiterbildungsangeboten und individueller Förderung und Beratung wird das Angebot der Personalentwicklung komplettiert. Neben fachlicher Qualifizierung in den verschiedenen Berufsbildern waren 2018 Sicherheit

und Deeskalation, Resilienz und Stressprävention sowie gesundheitsfördernde Maßnahmen und Projektmanagement prägnante Themen.

**Berufsausbildung**

Die Berufsausbildung bei der ÜSTRA ist praxisnah und zukunftsorientiert. Es wird in verschiedenen Ausbildungsberufen ausgebildet, die auf die Unternehmensziele und den zukünftigen Personalbedarf ausgerichtet sind. Um der zu erwartenden technischen Weiterentwicklung der Stadtbahnen und -busse gerecht zu werden, wird die technische Ausbildung den Erfordernissen kontinuierlich angepasst. Neue Assistenzsysteme für die Stadtbahnen sowie das Arbeiten an der Automatisierung der Linienefahrzeuge sind nach wie vor aktuelle Themen, sodass das Thema Automatisierungstechnik auch stärker in die Berufsausbildung einfließen muss.

Im Rahmen der Ausbildung legt die ÜSTRA neben der Vermittlung der Inhalte der Ausbildungsrahmenpläne, besonderen Wert auf die Vermittlung sozialer, kommunikativer und methodischer Kompetenzen. So ermöglicht sie den Auszubildenden, sich persönlich weiterzuentwickeln und für den Start in das Berufsleben gut vorzubereiten. Nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung bietet die ÜSTRA ihren Auszubildenden in der Regel ein unbefristetes Arbeitsverhältnis an. Ambitionierten Auszubildenden wird häufig ermöglicht, auf ihre Ausbildung, beispielsweise mit einem Studium, aufzubauen.



Die ÜSTRA übernimmt soziale Verantwortung, indem sie in der Berufsausbildung neue Zielgruppen erschließt und Jugendlichen eine Chance auf eine Berufsausbildung gibt, die beispielsweise aus einem problematischen sozialen Umfeld kommen oder Probleme in der Schulausbildung haben. Diese Jugendlichen absolvieren ein zweiwöchiges Praktikum anstelle des sonst üblichen Auswahlverfahrens und erhalten bei gutem Verlauf und positiver Einschätzung die Chance auf eine Berufsausbildung. In einem weiteren Projekt absolvieren junge Mütter in einem Teilzeitmodell ihre Berufsausbildung in technischen, kaufmännischen und fahrtechnischen Berufen.

**Ideenmanagement**

Ziel des Ideenmanagements ist es, die Mitarbeiter zu motivieren, sich aktiv durch Vorschläge am stetigen Verbesserungsprozess des Unternehmens zu beteiligen. Dadurch leistet das Ideenmanagement einen Beitrag zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, der Kundenorientierung und zur mitarbeiter- und beteiligungsorientierten Unternehmenskultur. Durch Sonderaktionen sowie der Teilnahme an einem betriebsübergreifenden Ideenwettbewerb wird Ideenreichtum und Innovation kontinuierlich bei den Beschäftigten abgefragt.

**Ausbildung**

	2018	2017	2016
Anzahl Auszubildende gesamt	110	121	116
Weibliche Auszubildende	43	49	44
Männliche Auszubildende	67	72	72
Anzahl bezahlte Praktikanten	1	2	1
Erfolgreiche Ausbildungsabschlüsse	33	27	24
Verkürzte Ausbildung	5	4	5
Übernahmequote in %	94	100	100

Stand: 31.12.2018

**Ideenmanagement**

	2018	2017	2016
Gesamtnutzen des Ideenmanagements (in Euro)	90.908	148.768	119.658
Qualität der Vorschläge (Ø Euro je Vorschlag)	572	653	748
Effizienz des Ideenmanagement (Ø Euro je Mitarbeiter)	42	75	55
Jährliches Einsparpotential (Gesamtnutzen auf drei Jahre abzüglich Prämien, in Euro)	349.999	380.986	363.270
Beteiligungsquote in %	7	9	8

### Gleichbehandlung und Umgang mit Diskriminierung

Eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens und Basis für ein positives Arbeitsklima bei der ÜSTRA, ist ein partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz. Benachteiligungen wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität stellen eine schwerwiegende Störung des Betriebsfriedens dar und werden bei der ÜSTRA nicht geduldet. Im Kalenderjahr 2018 sind drei Diskriminierungsvorfälle bekannt geworden und wurden auf der Grundlage der bestehenden Betriebsvereinbarungen zu den Themen Gleichbehandlung und Diskriminierung geprüft und entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

### Führungskräfteentwicklung

Bedarfsorientierte Weiterbildungsangebote sind wesentlich für den Erfolg und das Gelingen der Führungsleistung. Organisieren, koordinieren, informieren, Entscheidungen treffen, Ziele vereinbaren und kontrollieren, in Projekten mitarbeiten – die Aufgaben der Führungskräfte in der ÜSTRA sind vielseitig. Hierzu benötigen Führungskräfte individuelle und ressourcenorientierte Unterstützung für den langfristigen Erfolg.

Die bewährten Qualifizierungsreihen für neue und erfahrene Führungskräfte sowie das Gemeinschafts-Qualifizierungsprogramm mit der Region Hannover wurden auch in 2018 kontinuierlich an die Bedarfe angepasst. Es fanden 26 Pflicht- und fünf freiwillige bzw. optionale Seminare mit internen und externen Trainerbeteiligungen statt. Die Mehrzahl der durchgeführten Veranstaltungen wurde als sehr positiv bewertet.

In 2018 nahmen 10 Führungskräfte ein Coaching in Anspruch. Als Erfolg zu werten ist, dass das Image des Coachings sich weiter verbessert und als effizientes und effektives Instrument sowohl von neuen als auch von erfahrenen Führungskräften gerne genutzt wird. Der externe Coachingpool der ÜSTRA wird kontinuierlich erweitert, um eine bestmögliche Passung zwischen Coach und Coachee sicherzustellen.

Das in 2014 entwickelte Kompetenzmodell wurde auf Instrumente der Führungskräfteauswahl und der Führungskräfteentwicklung angewendet, so

z. B. bei Stellenneubesetzungen: Durchgängig wurden die passenden Kriterien für Stellenausschreibung und Bewerbungsverfahren (Interviews, Gesprächssimulationen, case studies) bei Stellenneubesetzungen herangezogen und anhand derer die Passung der Kandidaten geprüft.

## 5.3 Engagierte Arbeitgeberin in sozialen Angelegenheiten

### Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung Demografie

Im Rahmen der betrieblichen Umsetzung des Tarifvertrags Demografie hat die ÜSTRA gemeinsam mit dem Betriebsrat ein Modell entwickelt, das den Mitarbeitern ab 2018 einen gleitenden Übergang in den Ruhestand ermöglichen soll.

### Zertifikat Demografiefest: Sozialpartnerschaftlicher Betrieb

Im Rahmen eines Zertifizierungsverfahrens hat sich die ÜSTRA 2017 zum zweiten Mal einem Demograiefcheck der Demografieagentur für die niedersächsische Wirtschaft unterzogen. Mit dem Demograiefcheck wurde systematisch erhoben, wo in den Handlungsfeldern Personalstrategie, Führung & Unternehmenskultur, Gesundheitsmanagement, Arbeitsorganisation & Arbeitsgestaltung, Qualifizierung & Kompetenz die ÜSTRA bereits gut aufgestellt ist und wo noch weiterer Handlungsbedarf besteht. Zur Verstärkung der Demografiefestigkeit wurde mit der Demografieagentur für einen weiteren Zwei-Jahreszeitraum eine Zielvereinbarung getroffen.

### Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die gelebte Vereinbarkeit von Beruf und Familie nimmt einen großen Stellenwert für die Mitarbeiter der ÜSTRA ein. Die ÜSTRA arbeitet seit 2006 mit dem Audit berufundfamilie strukturiert an einer Verbesserung.

Inzwischen ist die ÜSTRA zum vierten Mal nach dem Audit berufundfamilie zertifiziert. Im Entwicklungsdialogverfahren wird Wert darauf gelegt, das Thema Vereinbarkeit in der Kultur des Unternehmens zu implementieren, sodass die internen Strukturen und Prozesse darauf ausgerichtet sind.

Besonders wichtig sind für Beschäftigte flexible Arbeitszeitmodelle. Erst 2016 wurde der Rahmen für ein Modell alternierender Telearbeit erweitert. Damit steht es einer wachsenden Mitarbeitergruppe zur Verfügung.

Auch das Modell der „Leichten Vollzeit“ wird inzwischen von 16,2 % der Mitarbeiter genutzt. Insbesondere im Fahrdienst wird dieses Teilzeitmodell sehr gut angenommen. Kontinuierlich wird an der Weiterentwicklung flexibler Arbeitszeitmodelle gearbeitet.

Weiterhin werden junge Eltern nach der Geburt eines Kindes begleitet und ihr Wiedereintritt ins Unternehmen aktiv unterstützt. Damit sollen die Anbindung und der Kontakt an die ÜSTRA auch in dieser Zeit erhalten bleiben.

Für schulpflichtige Kinder steht Eltern ein Zuschuss zur Ferienkinderbetreuung zu. Dieses Angebot wird rege genutzt. In Summe hat jedes Schulkind ca. 12 Wochen Ferien pro Jahr. Weit mehr als der Urlaubsanspruch jedes Arbeitnehmers. Angebote auch für diese Kinderaltersgruppe sind deswegen notwendig.

Im umgebauten Verwaltungsgebäude der ÜSTRA steht wieder ein freundliches Eltern-Kind-Zimmer mit Büroarbeitsplatz zur Verfügung. Es wurde kindgerecht neu eingerichtet. Sowohl Säuglinge als auch ältere Kinder können neben der Arbeit betreut werden.

**Arbeitsschutz und Unfallstatistik der ÜSTRA**

Arbeitsschutz wird bei der ÜSTRA groß geschrieben. Die ÜSTRA hat als eines der ersten Mitgliedsunternehmen im Jahr 2007 ein Zertifikat für ein von der Berufsgenossenschaft Bahnen erfolgreich auditiertes Arbeits- und Gesundheitsmanagementsystem erhalten. Nach den erfolgreichen Rezertifizierungen durch die VBG in den Jahren 2011 und 2014 wurde diese im April 2017 erneut durchgeführt und bis zum 30. April 2020 bestätigt, da die Anforderungen an den systematischen und wirksamen Arbeitsschutz auf der Basis des „AMS-Arbeitsschutz mit System“ und somit des NLF / ILO-OSH 2001 erfüllt sind. Die Begutachtung vom 7. April 2017 durch die VBG auf Basis der „DGUV-Verfahrensgrundsatz für Arbeitsschutzmanagementsysteme (AMS)“ ergab, dass die Schutzmaßnahmen für die Mitarbeiter über den gesetzlichen Rahmen hinausgehen.

Für 2019 ist geplant, den Arbeitsschutz nach der neuen Norm ISO 45001 vom TÜV-Nord durch ein Audit überprüfen und zertifizieren zu lassen.

Zur Unterstützung der Fachkräfte für den Arbeitsschutz gibt es derzeit aus den unterschiedlichen Organisationsbereichen der ÜSTRA 37 ernannte Sicherheitsbeauftragte. Sie sollen das Unternehmen und deren Führungskräfte/Mitarbeiter bei der Umsetzung des Arbeitsschutzes mit ihren Erfahrungen vor Ort beraten.

Die Unfallstatistik erfasst die Arbeitsunfälle sowie die damit verbundenen Ausfallzeiten und ermöglicht eine Auswertung nach Arbeitsplatz und Geschlecht. Berufskrankheitsanzeigen oder Todesfälle hat es in 2018 nicht gegeben.

**Unfallstatistik nach Arbeitsplatz**

	2018	2017	2016
Fahrpersonal	53	45	27
Technische Bereiche	14	11	14
Verwaltung	7	7	8
Sonstige	13	8	8

**Unfallstatistik nach Geschlecht**

	2018	2017	2016
Männlich	61	49	35
Weiblich	26	22	22

**Gefahrstoffmanagement bei der ÜSTRA**

Die ÜSTRA strebt ein ganzheitliches Gefahrstoffmanagement an – von der gezielten Beschaffung, über die Lagerung und den Transport bis zur fachgerechten Entsorgung. Als ein elementarer Baustein des Arbeitsschutzes wird das STOP-Prinzip (Substitution, Technische Maßnahmen, Organisatorische Maßnahmen, Personenbezogene Maßnahmen) umgesetzt. Wir fokussieren einen maximalen Einsatz von Nicht-Gefahrstoffen und wollen in Zukunft den Einsatz von Stoffen auf biologischer Basis weiter erhöhen. Die Minimierung der tätigkeitsbedingten Gefahren für unsere Mitarbeiter und die Umwelt ist unser übergeordnetes Ziel.

### Betriebliches Gesundheitsmanagement

Bei dauerhaft einseitigen Belastungsmerkmalen wie beispielsweise der Tätigkeit im Fahrdienst, Verlängerung der Lebensarbeitszeit – einhergehend mit einer älter werdenden Belegschaft – und kontinuierlicher Arbeitsverdichtung besitzt ein ganzheitliches, in die Unternehmensstrategie eingebettetes Gesundheitsmanagement großen Stellenwert. Das breit aufgestellte Gesundheitsmanagement der ÜSTRA bietet von der Einzelberatung und Betreuung durch Betriebsarzt und Mitarbeiterberatung, über individuelle und zielgruppenspezifische Gesundheitsförderungs- und Präventionsmaßnahmen bis hin zur kontinuierlichen Optimierung von Arbeitsplatzergonomie und gesundheitsorientierter Arbeitsorganisation ein weites Spektrum aufeinander abgestimmter Maßnahmen.

Ein inhaltlicher Schwerpunkt der Gesundheitsförderungsmaßnahmen liegt auf der Prävention von psychischen Erkrankungen. Neben individuellen Beratungsangeboten zur Stressbewältigung durch die Mitarbeiterberatung und die Betriebsärztliche Betreuungsstelle werden Führungskräfteseminare durchgeführt, in denen Mitarbeiter in Führungspositionen für den Umgang mit psychisch erkrankten Beschäftigten sensibilisiert werden. Psychisch erkrankte Mitarbeiter erhalten Unterstützung durch Mitarbeiterberatung und Betriebsarzt z. B. bei der Vermittlung von Therapieplätzen.

Eine bereichsübergreifende Arbeitsgruppe beschäftigt sich kontinuierlich mit der Erfassung und Reduzierung von psychischen Belastungen und initiiert und optimiert diesbezügliche Aktivitäten. Beispiele hierfür sind ein Präventionskonzept zur Vermeidung von psychischen Folgeschäden für dienstlich in schwere Unfälle oder Übergriffe verwickelte Personen, oder auch Deeskalationsschulungen für Fahrbedienstete und Fahrausweisprüfer zum richtigen Umgang mit konfliktbehafteten Situationen. Da Stressbelastung und daraus resultierende Krankheiten gesamtgesellschaftlich zunehmen und jeden betreffen können, bietet die ÜSTRA neben Einzelberatungen regelmäßig Seminare zur Stressprävention & Stressreduktion an, an denen alle Mitarbeiter teilnehmen können.

Informationen zum Umgang mit arbeitsbezogenen Belastungen und gesundheitsförderlichem Verhal-

ten vermitteln Gesundheitsaktionen mit Bestimmung von Risikoprofilen für Herz-Kreislaufkrankungen und Gesundheitsseminare für Auszubildende und Fahrpersonale.

Ferner finden regelmäßig „Weight Watchers at Work“-Kurse im Unternehmen statt. Viele Beschäftigte, darunter erfreulicherweise auch viele Fahrbedienstete, nutzten die Gelegenheit des arbeitsplatz- und zeitnahen Angebots. Ergänzend besteht auch hier die Möglichkeit, sich in Ernährungsfragen individuell beraten zu lassen. Das Kantinenessen bietet die Möglichkeit einer ausgewogenen Ernährung unter Verwendung hochwertiger Produkte.

Der Zusammenhang von Gesundheit und Führung ist Thema von Führungskräfte-seminaren.

Das personalwirtschaftliche Berichtswesen wird ergänzt durch einen jährlich erscheinenden Gesundheitsbericht.

Gesundheitsstände (in %\*)

	2018	2017	2016
Gesamt-Unternehmen	93,3	93,8	93,7
Fahrdienst	92,9	93,9	93,5
Werkstatt	92,8	93,3	94,3
Verwaltung	94,1	94,8	94,9

\* Berücksichtigung der bezahlten, krankheitsbedingten Ausfallzeiten

Arbeitsunfälle

	2018	2017	2016
Krankheitsbedingte Fehlzeiten in Std.*	11.687	7.597	7.009
Ausfallzeit in Std. je Beschäftigten	5,6	3,7	3,3
Anzahl Unfälle (> 3 Ausfalltage)	87	71	57

\* bezahlte, krankheitsbedingte Ausfallzeiten innerhalb der ersten sechs Wochen

## 6. Nachhaltigkeitsberichterstattung

Unsere jährliche Nachhaltigkeitsberichterstattung sorgt für die Informationsweitergabe nachhaltigkeitsrelevanter Themen und Daten für alle Interessengruppen. Den Nachhaltigkeitsbericht finden Sie im Internet auf der Seite der ÜSTRA unter [uestra.de](http://uestra.de).

Redaktion:  
Mandy Hupe, Jens Ernsting (Jens.Ernsting@uestra.de)

Titelfoto:  
Florian Arp

Fotos:  
Florian Arp, Martin Bargiel, Axel Herzig, Tobias Wölki

### Impressum:

#### **ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft**

Am Hohen Ufer 6  
30159 Hannover  
T +49 511 1668-0  
F +49 511 1668-2666  
info@uestra.de  
uestra.de







**ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe  
Aktiengesellschaft**

Am Hohen Ufer 6  
30159 Hannover  
T +49 511 1668-0  
F +49 511 1668-2666  
info@uestra.de  
uestra.de



Dieser Jahresbericht wurde  
CO<sub>2</sub>-neutral gedruckt.