



# Nachhaltigkeitsbericht 2020

ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft

The logo consists of the word 'ÜSTRA' in a bold, black, sans-serif font. Above the 'Ü' and 'A' are two small green circles connected by a thin line, resembling a stylized 'U' or a signal icon.

Wir bringen Hannover nach morgen.



# Nachhaltigkeitsbericht 2020

ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft



# Nachhaltigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2020

1. Vorwort .....	6
2. Das Unternehmen und seine Verantwortung .....	7
3. Ökonomische Nachhaltigkeit .....	18
3.1 Rahmenbedingungen .....	18
3.2 Maßnahmen .....	19
4. Ökologische Nachhaltigkeit .....	27
4.1 Energie und Emissionen .....	28
4.2 Maßnahmen zur Ressourcenschonung und zum Klimaschutz .....	31
4.3 Maßnahmen zur Lärmreduzierung .....	39
5. Soziale Nachhaltigkeit .....	40
5.1 Aspekte der Verantwortung gegenüber dem gesellschaftlichen Umfeld .....	40
5.2 Personalstrategie .....	40
5.3 Engagierte Arbeitgeberin in sozialen Angelegenheiten .....	46
6. Nachhaltigkeitsberichterstattung .....	50

## 1. Vorwort

### Liebe Leserinnen und Leser,

das Jahr 2020 war bedingt durch die Corona-Pandemie eines der schwierigsten Jahre in unserer Unternehmensgeschichte.

Im Fokus unseres Handelns stand der höchstmögliche Schutz unserer Kunden, der Bürgerinnen und Bürger von Stadt und Region Hannover sowie unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Aber auch in diesem ungewöhnlichen Jahr zeichnet sich unser unternehmerisches Handeln weiterhin durch das Bestreben aus, wirtschaftliche, soziale und ökologische Belange nachhaltig in ein sinnvolles und abgewogenes Verhältnis zu bringen. Der Vorstand der ÜSTRA hat Nachhaltigkeit zum zentralen Bestandteil der Unternehmensentwicklung erklärt.

Mit dieser Ausrichtung sind wir integraler Bestandteil der nachhaltigen Mobilität in Region und Stadt Hannover. Wir können mit dem öffentlichen Nahverkehr einen großen Beitrag zum Gelingen der Energie- und Verkehrswende leisten.

Ein wesentliches Ziel der ÜSTRA ist es, einen umweltfreundlichen und barrierefreien Nahverkehr zu realisieren. Um dieses Ziel mittel- bis langfristig zu erreichen, ist es erforderlich, dass die ÜSTRA als moderne Mobilitätsdienstleisterin weiter konsequent auf innovative Technologien sowie den regelmäßigen Dialog mit Fachleuten und Interessengruppen setzt.

Unser Nachhaltigkeitsbericht soll Ihnen einen Überblick über die Weiterentwicklung unserer Nachhaltigkeitsleistung mit dem Fokus auf das Jahr 2020 geben.



Dr. Volkhardt Klöppner  
Vorstandsvorsitzender



Denise Hain  
Vorständin Betrieb  
und Personal



Elke Maria van Zadel  
Vorständin Technik, IT  
und Infrastruktur



Christian Bickel  
Betriebsratsvorsitzender

*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, sowie 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. Gemäß 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 Ländergesetze 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 sind, als die Einnahmen aus dem Fahrkartenverkauf, 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.

In 2020 wurde dem Bundesrat ein Regierungsentwurf zur Novellierung des PBefG zugeleitet, mit der ein rechtssicherer Rahmen geschaffen werden soll, um der kommenden Marktöffnung für neue Mobilitätsformen Rechnung zu tragen und das grundsätzlich notwendige Umdenken in der Verkehrsraumnutzung zu flankieren. Im Rahmen bedarfsgerechter Nahverkehrsmobilität entwickeln sich immer mehr „alternative Bedienformen“ für den Verkehrsmarkt, beispielsweise Anruf-Sammeltaxis, Ruf-Busse bzw. On-Demand-Verkehre. Im Fokus stehen dabei neben dem Einsatz neuer Technologien insbesondere Vermittlungsdienste über App- bzw. Smartphone-Steuerung. Diese neuen Mobilitätsangebote waren den gesetzlich vorgegebenen Typen des PBefG bisher oft nicht eindeutig zuzuordnen.

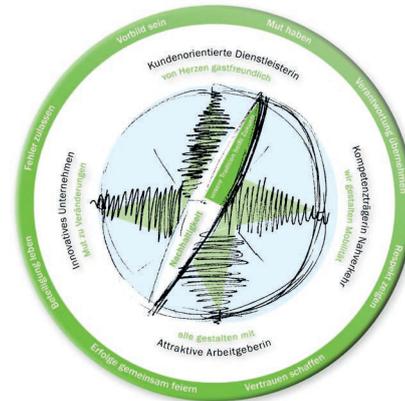
## Die Strategischen Handlungsfelder der ÜSTRA

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 Mobilitätsdienstleisterin 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. Mit ihren Bussen und Bahnen bietet sie wirtschaftliche Verkehrsleistungen in hoher Qualität. Und: Ein qualitativ hochwertiger und kundenfreundlicher ÖPNV ist nur mit zufriedenen Mitarbeitern möglich.

Diese Erkenntnisse haben den ÜSTRA Vorstand 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. In diesem Bericht wird das nachhaltige Handeln der ÜSTRA im Überblick, mit dem Fokus auf die Aktivitäten des Jahres 2020, dargestellt.

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 zugeord-

net 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 und ist eine zentrale Partnerin der Landeshauptstadt Hannover und der Region Hannover



bei der für die Erreichung der im „Klimaschutzprogramm Region Hannover“ und im „Masterplan 100 % für den Klimaschutz“ festgelegten Klimaschutz- und Umweltzielen.

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 Treibhausgasemissionen 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 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 sowie mit dem Kauf von Strom aus regenerativen Quellen möchte die ÜSTRA ihren Teil zur Senkung der Treibhausgasemissionen und des Energiebedarfs leisten. Mit dem Kauf von Strom aus regenerativen Quellen seit 2015, hat die ÜSTRA ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Stadtbahnen 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 Aufgabenträgerin für den Nahverkehr tragen wir mit unseren Leistungen we-

sentlich zu einem nachhaltigen Verkehrssystem bei. Mit kreativen Ideen und der Region Hannover als Partnerin 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 Pro-

zesse und Verfahren festzulegen. Die Dokumentation erfolgt gemäß den Vorgaben internationaler Standards (ISO 9001 etc.) und wird in dem unternehmensweit geltenden Regelwerk „Konzernhandbuch“ zusammengefasst. Das Konzernhandbuch wird in elektronischer Weise im 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 wichtige 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, Klimaschutz, um nur einige zu nennen.



**Wesentliche Interessengruppen der ÜSTRA sind:**

Kunden (Fahrgäste), Region Hannover (Aufgabenträgerin), 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.

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

## 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.

## Zielvereinbarungen der Unternehmensbereichsleiter

Die für den Vorstand geltenden Ziele finden ihren Niederschlag in den Zielvereinbarungen der Unternehmensbereichsleiter der ÜSTRA.

### Sozial-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</li> <li>• 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
Kompetenz-trägerin Nahverkehr  Innovatives Unternehmen	Verbesserung der Elektromobilität in der ÜSTRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschaffung von 48 weiteren Elektrobussen bis 2023 und Ausbau der Ladeinfrastruktur auf Betriebshöfen und an Endpunkten</li> <li>• Verbesserung der innerbetrieblichen Mobilität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fahrgast- und Mitarbeiterakzeptanz</li> <li>• Energiebilanz</li> <li>• Fahrzeug- und Infrastrukturverfügbarkeit</li> <li>• Umstellung der Busbeschaffung auf Hybrid- und Elektrobusse</li> </ul>
Innovatives Unternehmen	Reduzierung des CO <sub>2</sub> -Ausstoßes bei Bus und Stadtbahn auf max. 15 g/Pers.km	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einkauf von CO<sub>2</sub>-neutralem Strom sowie die kontinuierliche Verminderung des Energieverbrauchs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jährliche Berechnung mit Testat durch Prof. Berninger / Umweltauditor</li> </ul>
Innovatives Unternehmen	Umrüstung der Dienstfahrzeuge auf Elektroantrieb	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bis zum Frühjahr 2020 wurden 48 Ladepunkte (22 KW) auf den Betriebshöfen installiert. Mit dem Bau wurde im Herbst 2019 begonnen.</li> <li>• Ersatzbeschaffung von Dienstfahrzeugen soll, wenn möglich, als E-Antrieb erfolgen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl der Elektrofahrzeuge</li> </ul>
Innovatives Unternehmen	Verbesserung der Biodiversität bei der ÜSTRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Start des Projekts Biodiversität bei der ÜSTRA im September 2020</li> <li>• Abschluss eines Beratungsvertrags mit dem Umweltzentrum Hannover</li> <li>• Istaufnahme auf allen Standorten</li> <li>• Vorbereitung erster Maßnahmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauerhafte Verbesserung der Biodiversität und Aufenthaltsqualität in Außenbereichen der ÜSTRA</li> </ul>
Attraktive Arbeitgeberin	Fahrradfreundliche Arbeitgeberin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot Jobrad für alle Mitarbeiter</li> <li>• Analyse von möglichen Maßnahmen zur Verbesserung der Anzahl an Fahrradfahrern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzeranzahl bei Jobrad-Angebot</li> </ul>
Attraktive Arbeitgeberin	Reduzierung von Arbeitsunfällen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung von Handlungsempfehlungen zur Reduzierung von Arbeitsunfällen für die Unternehmensbereiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unfallstatistik</li> </ul>



**Ökonomie-Ziele**

Strategisches Handlungsfeld	Ziele	Maßnahmen	Messbarkeit
Kundenorientierte Dienstleisterin	Fahrgaststeigerung um jährlich 1 % von 165 auf 182 Mio. Fahrgäste bis 2025	• Maßnahmenpaket gemäß Marketingplan	• Erhebung der Fahrgastzahlen
Nachhaltigkeit	Einhaltung Wirtschaftsplan	• Bewirtschaftung des Wirtschaftsplans, bei Bedarf Kompensation von Mehraufwand bzw. Mindereinnahmen	• Plan-Ist-Abgleich • Gewinn- und Verlustrechnung
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

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, dabei kommen das unternehmenseigene Intranet und stationäre Informationssäulen zum Einsatz.

**Vergütungsindikator**

	2020	2019	2018
Leistungsindikator G4-54 *	2,96 : 1	2,65 : 1	2,48 : 1

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

**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.

**Stärkung der Unternehmenskultur und internen Kommunikation**

Die in den vergangenen Jahren etablierten Formate zur Förderung der internen Kommunikation und Unternehmenskultur konnten weiter gefestigt werden. Informationsaustausch, bereichsübergreifendes Kennenlernen – sowohl menschlich als auch inhaltlich – sowie die Willkommenskultur sind mittlerweile fester Bestandteil des ÜSTRA Alltags.

Die Corona-Pandemie hat uns 2020 einmal mehr aufgezeigt, wie wichtig Kommunikation ist – insbesondere in Krisenzeiten. Mitarbeiter fordern Trans-

parenz und kontinuierliche Kommunikation ein. Aus diesem Grund wurde die geplante Einführung einer Mitarbeiter-App um einige Monate vorgezogen. Dies kommt insbesondere den Mitarbeitern zugute, die nicht unmittelbar an die Informationsbeschaffung und -vermittlung angegliedert sind. Mit der Mitarbeiter-App konnte ein geeignetes Kommunikationsformat aufgebaut werden, mit dem die Mitarbeiter über aktuelle Sachstände und Maßnahmen auf dem Laufenden gehalten werden und sich austauschen können. Auch Rückmeldungen und Nachfragen aus dem Mitarbeiterkreis werden so aufgegriffen und beantwortet. Dieses Kommunikationsmedium findet nun neben dem Mitarbeitermagazin, ad-hoc Informationsvermittlung, dem Intranet sowie Informationsveranstaltungen seinen festen Platz.

Aufgrund der anhaltenden Pandemie galt es weitere digitale Kommunikationsformate aufzuzeigen und umzusetzen, die es ermöglichten, wieder in den direkten Kontakt zu treten und Inhalte sowie Informationen zu vermitteln. So wurden erstmalig Videobotschaften des Vorstandes und des Betriebsrates über die digitalen Kommunikationsmedien an die Mitarbeiter verteilt. Auch der direkte Austausch zwischen der ÜSTRA Führung und den Mitarbeitern wird derzeit über digitale Wege erprobt.

Um die Unternehmenskultur, die interne Kommunikation und damit einhergehend auch die Mitbestimmung der Mitarbeiter im Unternehmen zu intensivieren, wird der Bereich „Unternehmenskultur und Interne Kommunikation“ noch stärker in Projekte mit eingebunden. So sollen die unterschiedlichen Facetten der etablierten Unternehmenskultur gelebt, gefestigt und weiter getragen werden.

Die ÜSTRA ermöglicht ihren Mitarbeitern mit diesen und weiteren Angeboten die eigene Achtsamkeit, Gesundheit, Leistungsbereitschaft und Mitbestimmung 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

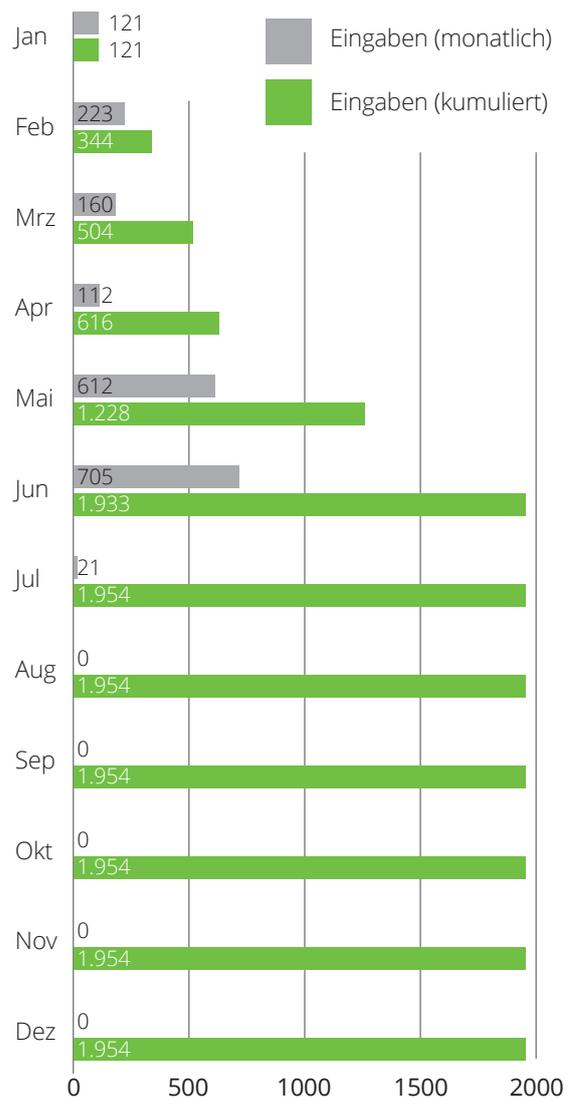
Seit 2015 wird jährlich die Zufriedenheit der Mitarbeiter und der Führungskräfte zum Thema Führung

und Zusammenarbeit ermittelt. Die Kulturwerte der ÜSTRA dienen dabei als Beurteilungsmaßstab. Die Ergebnisse werden als Zahlenwerte im Kulturbarometer (Kuba) dargestellt. Das Kuba kommt unternehmensweit zum Einsatz.

Bei vollständiger Beteiligung aller Arbeitsgruppen und -Teams, können die Mitarbeiter eine Sonderzahlung in Höhe von bis zu 14 % eines Monatsentgeltes erreichen.

Obwohl die Beteiligung bereits in den Vorjahren sehr gut war, stieg die Anzahl der ausgefüllten Fragebögen erneut auf einen Rekordwert an. Die Zahlen für das Jahr 2020 sind dem folgenden Diagramm zu entnehmen.

### Entwicklung Eingaben Kulturbarometer

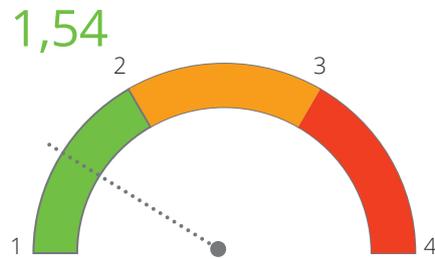


## Kulturwerte 2020



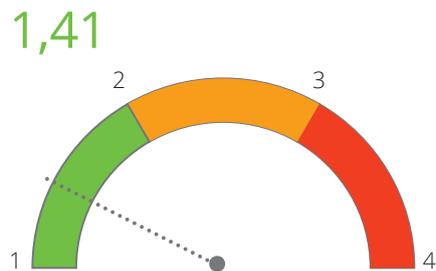
**Gesamtwert**  
Mittelwert über alle Kulturwerte

Erreichter Wert: 1,67  
Zielwert: 2,0



**3. Vertrauen schaffen**  
3.1 In der Gruppe  
3.2 Gruppe gegenüber Führungskraft  
3.3 Führungskraft gegenüber Gruppe  
3.4 Gruppen untereinander

Erreichter Wert: 1,54  
Zielwert: 2,0



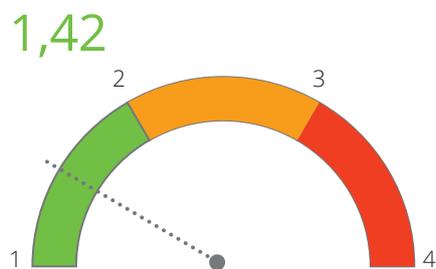
**1. Verantwortung übernehmen**  
1.1 Selbstständiges Ausführen von Arbeitsaufgaben  
1.2 Übernahme der Verantwortung

Erreichter Wert: 1,41  
Zielwert: 2,0



**4. Erfolge gemeinsam feiern**  
4.1 Wertschätzen der Gruppenarbeit

Erreichter Wert: 2,01  
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

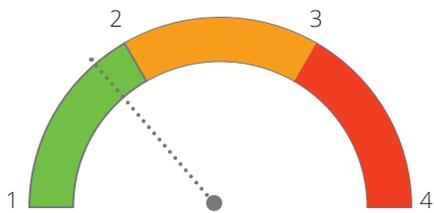
Erreichter Wert: 1,42  
Zielwert: 2,0



**5. Beteiligung leben**  
5.1 Einbeziehen in Entscheidungen und Prozesse  
5.2 Nutzen der Möglichkeit der Beteiligung

Erreichter Wert: 1,98  
Zielwert: 2,0

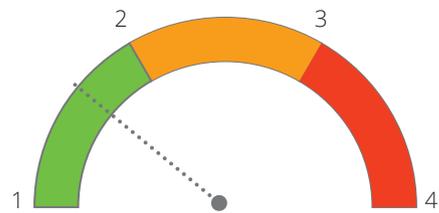
1,78



**6. Fehler zulassen**  
6.1 Diskutieren der Fehler

Erreichter Wert: 1,78  
Zielwert: 2,0

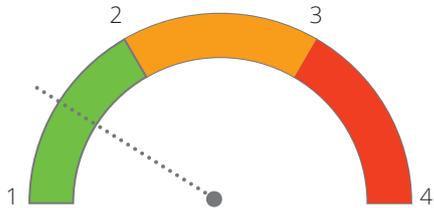
1,58



**8. Mut haben**  
8.1 In der Gruppe  
8.2 Gruppe gegenüber Führungskraft  
8.3 Führungskraft gegenüber Gruppe  
8.4 Gruppe untereinander

Erreichter Wert: 1,58  
Zielwert: 2,0

1,55



**7. Vorbild sein**  
7.1 In der Gruppe  
7.2 Gruppe gegenüber Führungskraft  
7.3 Führungskraft gegenüber Gruppe  
7.4 Gruppe untereinander

Erreichter Wert: 1,55  
Zielwert: 2,0



## 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 bei Bedarf beratend 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.

So wurde in 2020 eine Kurzfassung des Verhaltenskodex den Mitarbeitern aber auch interessierten Dritten auf [uestra.de](http://uestra.de) zur Verfügung gestellt.

Compliance-Vorfälle lagen in 2020 nicht vor. 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 Betrauung 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 Großraum-Verkehrs 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 sind ausschließlich die Beteiligungsunternehmen der ÜSTRA. Die Beteiligungsunternehmen der ÜSTRA sind zur Erbringung des Kerngeschäfts erforderlich.

### 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 Tariftreue- und Vergabegesetz können bei Vergaben sowohl ökonomische Aspekte, als auch soziale und ökologische Aspekte mitberücksichtigt werden. Im Zuge der Abfrage im Ausschreibungsverfahren verlangt die ÜSTRA, als regionales Unternehmen mit dem 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 2020 gelten insbesondere die:

- Ausschreibung neuer Werkstattbekleidung mit geprüfter Lieferkette. Im Zuge der Ausschreibung wird auch ein Tragetest durchgeführt, um zu ergründen, ob die angebotenen Kleidungsstücke den Sicherheitsaspekten sowie dem Tragekomfort entsprechen. Bei den

späteren Abrufen wird zur Vermeidung überflüssiger Verpackungen und der CO<sub>2</sub>-Reduzierung auf Sammelabrufe gesetzt.

- Reduzierung des Verpackungsmaterials für eingehende Warenlieferungen. Dabei wird ein gemeinsames Vorgehen mit den Lieferanten zur Reduzierung von Einweg-Verpackungen auf ein Minimum vereinbart und nach Möglichkeit Verwendung von wiederverwendbarer Transportverpackung angestrebt.
- Beschaffung weiterer E-Bikes und E-Roller als Dienstfahräder für Mitarbeiter für Fahrten zwischen den Betriebsstandorten
- Lieferung von 14 Elektrobussen für den Ausbau der Innenstadtlinien im Zuge der Elektrobuss-offensive
- Beschaffung von zwei E-Pkw und einem Hybrid-Fahrzeug für den Fuhrpark
- Pandemiemaßnahmen im Bereich Bus und Stadtbahn sowie Werkstatt und Verwaltung zum Schutz der Mitarbeiter
- Ausschreibungen zur flächendeckenden Ladeinfrastruktur für die Erweiterung der E-Bus-Flotte im Stadtgebiet Hannover
- Beschaffung von zusätzlichen Ladesäulen für den E-Fuhrpark der ÜSTRA

## 3.2 Maßnahmen

Das im Jahr 2020 veränderte Mobilitätsverhalten, aufgrund der Corona-Pandemie, stellt die Nahverkehrsunternehmen vor neue Herausforderungen.

Neben der weiteren Qualitätsverbesserung des **Verkehrsangebots** sind Aktivitäten im Bereich des **Kundenservices**, der **Kundeninformation** bzw. des **Kundendialogs** Voraussetzung für einen attraktiven Nahverkehr als Baustein für eine Verkehrswende. Entsprechend lautet eines der strategischen Handlungsfelder der ÜSTRA „von Herzen gastfreundlich“.

### Verkehrsangebot

Die ÜSTRA leistet mit der Beförderung von über 170 Millionen Fahrgästen pro Jahr einen großen Beitrag zum Umweltschutz. Diese sonst üblichen Fahrgastzahlen konnten, aufgrund der Corona-Pandemie, im Jahr 2020 nicht erreicht werden.

Durch die Modernisierung der Fahrzeugflotte und der Haltestellen sowie durch den Ausbau des Schie-

nennetzes und der Buslinien wird das Verkehrsangebot immer weiter verbessert.

So wurde im Sommer 2020 mit der Lieferung des letzten TW 3000 die Stadtbahnflotte vervollständigt. Der weiter fortschreitende Umbau von straßenbündigen Haltestellen zu Hochbahnsteigen verbessert den Komfort beim Zustieg zu den Fahrzeugen. In 2020 wurden drei neue Hochbahnsteige in Betrieb genommen, der Anteil der ausgebauten Stadtbahnhaltestellen liegt damit bei über 80 %.



Seit dem Fahrplanwechsel im Dezember 2019 verbinden sieben sprintH Buslinien das Umland mit der Landeshauptstadt Hannover. Sie werden in einem dichten Takt bedient und kontinuierlich mit Bussen ausgestattet, die ein einheitliches Erscheinungsbild und bestimmte Ausstattungsmerkmale haben. Auch die Haltestellen werden ausgebaut und mit digitaler Fahrgastinformation ausgestattet. Zu den sprintH Buslinien gehört auch die Linie 800 (ehemals 370) der ÜSTRA, die zum Fahrplanwechsel im Dezember 2020 zusätzlich entlang des Maschsees bis zum Kröpcke verlängert wurde.

### **Kundeninformation und Kundendialog**

Für eine einfache und komfortable Nutzung des ÖPNV sind verlässliche Informationen zum Verkehrsangebot, zu den Fahrkarten sowie zu Serviceleistungen erforderlich.

Außerdem gibt es Informationen durch Printprodukte, z.B. zu Abfahrtszeiten, in Form von Linienplänen und Tarifinfos an allen Haltestellen oder auch Flyer, die zu bestimmten Themen verteilt werden.

Seit vielen Jahren stehen aber digitale Informationen der ÜSTRA und des GVH im Vordergrund, angefangen von digitalen Anzeigen an den Haltestellen und in den Fahrzeugen über die Websites, die GVH-App bis hin zu Social Media.

Zunächst ist da die Website uestra.de, die nicht nur

Fahrtauskünfte, sondern auch Infos zu Liniennetz, Tarifsystem und den vielfältigen Serviceangeboten liefert und den Kauf von Online-Tickets ermöglicht. Zudem bietet sie potentiellen Bewerbern einen Einblick in das Unternehmen als Arbeitgeberin sowie einen Überblick der Bewerbungsmöglichkeiten und hält Informationen rund um das Unternehmen vor. Die Website der ÜSTRA hatte als zentrale Anlaufstelle im Jahr 2020 683.780 nachweisbare Besuche und 1.470.655 Seitenansichten zu verzeichnen. Diese Zahlen sind niedriger als im vergangenen Jahr, was den im Dezember 2019 neu implementierten Cookie-Richtlinien geschuldet ist, die sich auch auf die messbaren Zahlen auswirken. Die Zahlen sind demnach nicht mit den Werten des Vorjahres zu vergleichen.

Auch über die Social-Media-Kanäle Twitter, Facebook, Instagram und YouTube erhalten die ÜSTRA Fahrgäste und Fans aktuelle Informationen zum Verkehrs- und Serviceangebot sowie zu vielen spannenden Themen rund um die ÜSTRA. Die Kanäle ergänzen sich dabei mit unterschiedlichen Schwerpunkten, wenngleich bei allen besonders die Glaubwürdigkeit sowie die Interaktion mit dem Kunden im Vordergrund stehen. Im Jahr 2020 konnte erneut auf allen Kanälen ein Follower-Zuwachs verzeichnet werden.

Ende 2020 hatte die Facebookseite des Unternehmens rund 19.200 Likes. Auf dieser Plattform informiert die ÜSTRA ihre Fans über aktuelle Ereignisse, erklärt Hintergründe und lädt zum Dialog ein. Der Twitterkanal ist komplett auf die Echtzeitkommunikation mit den Usern ausgelegt und informiert über aktuelle Störungen und Umleitungen. Hier folgten der ÜSTRA Ende 2020 rund 15.000 User. Neben diesen beiden Kanälen konnte auch bei Instagram die Anzahl der Follower im vergangenen Jahr weiter auf 10.000 User gesteigert werden, was einem Wachstum von rund 35 % entspricht. Instagram-Nutzer können sich bei der ÜSTRA über ausdrucksstarke Bilder und spannende Einblicke in das Unternehmen freuen. Im Rahmen der Krisenkommunikation zur Corona-Pandemie erwiesen sich Facebook und Instagram als besonders wichtige Kanäle, da dort aktuelle Informationen sofort mit den Fans geteilt wurden und auf Fragen schnell reagiert werden konnte. Dies wurde auch bei Instagram sehr gut angenommen, obwohl der Kanal bis dahin primär zur Imagebildung und weniger als Informationskanal diente. Ein weiteres Element der Social-Media-Aktivitäten



ist das Unternehmensblog [fahrtenbuch.uestra.de](https://fahrtenbuch.uestra.de), das Hintergrundgeschichten erzählt und einen Blick hinter die Kulissen des Unternehmens gibt. Das Blog verzeichnete über das gesamte Jahr 2020 37.939 Besuche und 80.885 Seitenansichten. Die Wachstumsrate von über 50 % mehr Besuchern und Seitenansichten im Vergleich zum vergangenen Jahr zeigt, dass das Fahrtenbuch ein wichtiger Kanal ist, um im Sinne des Agenda Settings eigene Themen zu platzieren.

Zusätzlich gibt es den Newsletter „ÜSTRA Fahrge-meinschaft“ mit Freizeittips und Gewinnspielen, den Newsletter „ÜSTRA Verkehrszentrale“ mit aktuellen und geplanten Verkehrsmeldungen sowie mit der „Grünen Welle“ sogar eine eigene Radiosendung.

### Kundenservice und Kundenbindung

Für eine persönliche, telefonische oder schriftliche Beratung und für den Fahrkartenkauf können sich die Kunden der ÜSTRA an das GVH Kundenzentrum in der hannoverschen Innenstadt wenden. In einem zentralen System werden auch Anregungen und Beschwerden bearbeitet und ausgewertet.



Seit Herbst 2020 befindet sich auch ein Beratungstresen der regiobus Hannover GmbH im GVH Kundenzentrum, sodass der gemeinsame Kundenservice

an einer zentralen Stelle in der Innenstadt gebündelt ist. Zusätzlich zum Kundenzentrum gibt es den Fahrkartenverkauf am Ernst-August-Platz und beim ÜSTRA Infomobil, das an festgelegten Standorten und Wochentagen sowie bei Messen und Großveranstaltungen mit Servicepersonalen für Infos und Fahrkartenkauf vor Ort ist.

### Fahrkartenkauf

Zum 1. Januar 2020 wurde die Tarifstruktur im GVH grundlegend verändert und ist dadurch einfacher, übersichtlicher und gerechter geworden. Für alle Fahrkarten gibt es einheitlich drei Zonen: die Zone A für die ganze Stadt Hannover, Zone B für die angrenzenden Städte und Gemeinden und Zone C für die äußeren Bereiche. Die Unterscheidung in „Tickets“ und „Cards“ wurde aufgehoben und durch leicht verständliche Namen der Fahrkarten ersetzt. Darüber hinaus gab es verschiedene Vergünstigungen.

Die Tarifstrukturreform wurde von einer umfangreichen Kommunikationskampagne begleitet.

Zum 1. Januar 2021 kommen mit der Seniorennetz-karte und der zukünftig auch für Auszubildende nutzbaren Jugendnetzkarte verbesserte Angebote für diese beiden Zielgruppen hinzu.



Die Inhalte und Möglichkeiten auf den digitalen Kanälen werden immer umfangreicher. So kann man seit dem Relaunch der GVH App in 2020 dort das gesamte Fahrkarten-Sortiment kaufen. Außerdem wurde die Nutzerführung verbessert, sodass die Kunden mit der neuen App einen noch einfacheren Zugang zum ÖPNV bekommen. Zusätzlich sind über den Mobilitätsshop auch Infos und Buchungen von

alternativen, oder mit der ÖPNV-Fahrt kombinierbar, Angeboten wie Carsharing oder Taxi möglich. An den Fahrkartenautomaten wurden die Möglichkeiten zum bargeldlosen und kontaktlosen Zahlen ausgeweitet. Gerade kontaktloses Zahlen wurde 2020 während der Corona-Pandemie als attraktiv empfunden und soll 2021 auch in den Bussen ermöglicht werden.



### Zusätzlicher Kundenservice

Die ÜSTRA bietet sowohl während der Fahrt als auch im Rahmen von Veranstaltungen und Schulungen verschiedene Zusatzservices an. Letztere konnten, aufgrund der Corona-Pandemie, in 2020 nur eingeschränkt stattfinden.

Während der Fahrt können sich weibliche Fahrgäste beim Fahrpersonal ein FrauenNachtTaxi bestellen, das sie von ihrer Ausstiegshaltestelle sicher an ihr Ziel bringt. Der Taxipreis wird im Rahmen einer Kooperation zwischen der Stadt Hannover und der ÜSTRA bezuschusst.

Zur Erhöhung der Aufenthaltsqualität in den Bussen besteht seit September 2020 ein neuer Service. Während der Fahrt können die Kunden kostenloses WLAN nutzen. Eine Ausweitung dieses Angebots auf die Stadtbahn-Stationen ist in Planung.

Für mobilitätseingeschränkte Fahrgäste und Senioren veranstaltet die ÜSTRA zum einen Übungstage, bei denen das Ein- und Aussteigen in Stadtbahnen und Busse ganz in Ruhe trainiert werden kann. Zum

anderen bietet die ÜSTRA den Fahrgast-Begleitservice, bei dem die Kunden nach vorheriger Anmeldung während ihrer Fahrt und auf dem Weg von und zur Haltestelle begleitet werden.

Auch für Hundehalter bietet die ÜSTRA ein Training an, um die sichere Fahrt zu üben.

### ÜSTRA Erlebnistouren für Daheimgebliebene

Im durch Corona geprägten Jahr 2020 hat die ÜSTRA sich für den Sommer eine besondere Aktion einfallen lassen: Da viele Menschen die Ferien bzw. den Urlaub zu Hause verbracht haben, entwickelte die ÜSTRA eine Sommerrallye für Hannover. Mit den „Erlebnistouren“ wurde eine Art digitale Schnitzeljagd angeboten, die die Teilnehmer durch die Geschichte der ÜSTRA sowie durch die besonders grünen Teile der Stadt führten. An ausgewählten Haltestellen hing QR-Codes, die beim Einscannen mit dem Smartphone mehr über die Umgebung und die Historie verrietten sowie einen Hinweis auf den nächsten aufzusuchenden Ort gaben.

Verbunden mit einem attraktiven Gewinnspiel (unter anderem gab es „Support your Local“-Pakete zu gewinnen) konnten so viele Hannoveraner und ÜSTRA Fahrgäste motiviert werden, die Stadt zu entdecken – entweder mit Bus und Bahn oder aber auch zu Fuß bzw. mit dem Rad. Dadurch konnte sich die ÜSTRA mit einem positiven Erlebnis im Sinne der Imagebildung und Kundenbindung platzieren.





## Kundenbeteiligung/Marktforschung

Für eine erfolgreiche Kundenorientierung muss die ÜSTRA wissen, wie ihre Leistungen durch die Kunden bewertet werden und welche Anforderungen die Kunden haben. Um dazu zuverlässige Erkenntnisse zu gewinnen, führt die ÜSTRA gemeinsam mit unabhängigen Marktforschungs-Instituten Kundenbefragungen durch. Neben Studien zur Kundenzufriedenheit legt die ÜSTRA großen Wert auf eine Kundenbeteiligung bei der Entwicklung neuer Fahrzeuge, Fahrkartenautomaten oder anderer Angebote.

Mit der jährlichen, repräsentativen Kundenzufriedenheitsbefragung werden Stärken und Schwächen erkannt und die Leistungen der ÜSTRA mit denen anderer deutscher Verkehrsunternehmen verglichen. Zu den aus dieser Studie erkannten Schwächen der ÜSTRA werden Maßnahmen und Projekte gestartet, um im Folgejahr besser abzuschneiden.

Die Gesamtzufriedenheit der ÜSTRA Kunden war in den letzten Jahren immer sehr gut und im Vergleich gehörte die ÜSTRA zur Spitzengruppe in Deutschland. Viele der aus Kundensicht wichtigen Merkmale wurden von den Befragten positiv bewertet. Dazu gehören Pünktlichkeit, Schnelligkeit, das Liniennetz, die Freundlichkeit und Kompetenz des Fahrpersonals und auch die Aktivitäten der ÜSTRA für Umweltschonung. 2020 hat die ÜSTRA diese Befragung wegen der Corona-Pandemie nicht beauftragt.

## Sicherheit und Sauberkeit für Fahrgäste

Die Kunden begrüßen die verschiedenen Aktivitäten der ÜSTRA, sich um eine hohe objektive und subjektive Sicherheit der Fahrgäste zu kümmern.

In den meisten Stadtbahnen kann über eine Gegensprechanlage Kontakt zum Fahrpersonal aufgenommen werden. In allen Tunnelstationen und an vielen Haltestellen können sowohl Fragen als auch Notrufmeldungen über Sprechstellen an die Leitstelle gerichtet werden. Darüber hinaus sind alle Tunnelstationen und ein Großteil der Fahrzeuge mit Videokameras ausgestattet.

Neben solchen technischen Einrichtungen sind geschulte Mitarbeiter des Sicherheitsdienstes protec im Liniennetz unterwegs und sorgen für noch mehr Sicherheit und Service.

Alle Vorfälle mit Sicherheitsbezug, die über unter-

schiedliche Meldewege eintreffen, werden erfasst und analysiert.

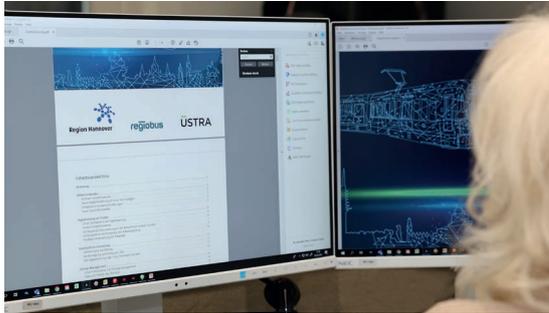
Zum Schutz der Kunden und Mitarbeiter wurden im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie verschiedene Maßnahmen ergriffen. Neben speziellen Reinigungs-, Belüftungs- und Abstandskonzepten wurden zahlreiche Kommunikationsmaßnahmen zum Thema Mund-Nasen-Schutz durchgeführt.

Die ÜSTRA ist Partnerin bei der Initiative „Hannover sauber“ von der Stadt Hannover und dem Zweckverband Abfallwirtschaft der Region Hannover (aha). Gemeinsames Ziel ist, die Sauberkeit und damit auch die Zufriedenheit der Bürger und Kunden zu verbessern. Zusätzlich hat die ÜSTRA ein Bündel von Maßnahmen für eine Verbesserung der Sauberkeit in ihren Fahrzeugen und an ihren Haltestellen entwickelt, das in den nächsten Jahren umgesetzt wird.

## Digitalisierung

Die Digitalisierung bietet große Chancen für die Verkehrswende und kann damit sowohl den Klimaschutz vorantreiben, als auch die Stadt und die Region Hannover lebenswerter machen. Neue digital gestützte Angebote und Produkte, die sich optimal an den Kundenbedürfnissen ausrichten und die Arbeitsprozesse in den Verkehrsunternehmen optimieren sind der Hebel, um diese Ziele zu erreichen. Der digitale Wandel weist auf die Notwendigkeit für Unternehmen aller Branchen hin, tiefgreifende Veränderungen an der strategischen Ausrichtung, dem Geschäftsmodell und der Organisation vorzunehmen. Diesen Wandel und die darin innewohnenden Chancen gilt es zu nutzen.

Die unter dem Begriff der Digitalisierung zusammengefassten Entwicklungen im ÖPNV prägen seit einigen Jahren die Diskussion und beleuchten oft doch nur einen kleinen Teil dessen, was eigentlich das Ziel ist: Die proaktive und nachhaltige Gestaltung der Mobilität durch digitale Transformation. Eine Digitalisierungsstrategie, die an Unternehmensgrenzen endet, greift zu kurz und kann ihr gemeinschaftliches Ziel nicht erreichen. Die ÜSTRA verfolgt deshalb zusammen mit der regiobus und ihrer Auftraggeberin, der Region Hannover, eine gemeinsame Digitalisierungsstrategie für den ÖPNV in Stadt und Region Hannover. Damit will die ÜSTRA Kräfte bündeln und Synergieeffekte für eine gelingende digitale Transformation nutzen. Die kooperative Strategie soll auch



dazu beitragen, dass Entscheidungen anhand einer einheitlichen Datengrundlage getroffen werden, die allen relevanten Interessengruppen gleichermaßen zur Verfügung steht.

Die ÜSTRA versteht Digitalisierung als weit mehr als die einfache Elektrifizierung. Sie stellt nicht nur vorhandene Prozesse in digitaler Weise dar, sondern strebt eine durchgängige Optimierung an. Digitalisierung ist disruptiv, sie ersetzt alte Prozesse und gestaltet sie sowohl effektiver als auch effizienter. Dabei können auch völlig neue Prozesse entstehen, die ohne Digitalisierung nicht möglich gewesen wären. Dafür braucht es Mut, die Veränderungen voranzutreiben. Digitalisierung kommt dabei sowohl den Unternehmen und ihren Beschäftigten als auch ihren Kunden zugute.

Die ÜSTRA will sich bei der Digitalisierung konsequent auf den Kundennutzen fokussieren. Eine kundenorientierte und ganzheitliche Betrachtung der Wegeketten umfasst ein bedarfsorientiertes Angebot, eine individuelle Fahrgastinformation, moderne Vertriebssysteme, die Optimierung der Kundenservices, ein verbessertes Störungsmanagement sowie eine zeitgemäße Infrastruktur, die den neuen Anforderungen gerecht werden kann.

Um den vielfältigen Kundenwünschen zu entsprechen und eine Alternative zum Individualverkehr darzustellen, müssen die Verkehrsunternehmen ihr Angebot bedarfsgerecht gestalten. Dies beinhaltet auch eine verbesserte und regionsweite Anschlussicherung, die einen wirksamen Hebel zur Verkürzung der Wegzeiten der Kunden darstellt.

Eine weitere Möglichkeit, durch Digitalisierung die Betriebsqualität zu erhöhen, ist die Verbesserung des Störungsmanagements. Sie kann dabei helfen, Störungen vorherzusehen und abzuwenden, schneller zu beheben und auch zielgruppengerecht zu kommunizieren.

Die Informationsbedürfnisse der Kunden sind so individuell wie ihr Beförderungsbedarf. Neue technologische Möglichkeiten haben diesbezüglich Erwartungen geschaffen, denen Verkehrsunternehmen heute gerecht werden müssen, um eine hohe Kundenzufriedenheit dauerhaft zu gewährleisten. Diese Feststellungen treffen auch auf die Vertriebssysteme und den Kundenservice zu. Kunden möchten individuelle Lösungen angeboten bekommen, die sie selbstständig nutzen und abfragen können.

Einen weiteren Einflussfaktor auf die Kundenzufriedenheit stellen die Infrastrukturanlagen dar. Mithilfe von Digitalisierung können sie nicht nur zweckmäßig sein, sondern aktiv zu einem positiven Fahrerlebnis beitragen. Eine zeitgemäße, vernetzte Ausstattung der Infrastrukturanlagen soll sie zu einem weiteren Aushängeschild der Verkehrsunternehmen machen.

Somit wird der umfassende, mehrere Aspekte berücksichtigende Ansatz der ÜSTRA Digitalisierungsstrategie zu einer nachhaltigen und spürbaren Veränderung interner und externer Abläufe und Möglichkeiten führen und die ÜSTRA in der Außenwahrnehmung deutlich positiv beeinflussen.

### Testkundenverfahren

Beim zur Qualitätsverbesserung eingesetzten Messverfahren erfolgt die Datenerfassung der Testkunden seit Januar 2018 komplett papierlos. Gleiches gilt für das Berichtswesen.

### Kontinuierliche Verbesserung durch Audits und Qualitätszirkel

Durch die regelmäßige Beurteilung von Prozessen und Verfahren im Rahmen von internen und externen Audits und durch die dabei festgestellten Verbesserungspotenziale wird zu einer kontinuierlichen Verbesserung beigetragen. Während die internen Audits durch Mitarbeiter der ÜSTRA durchgeführt werden, führt ein unabhängiges Unternehmen die externen Audits durch. Auditiert werden alle Bestandteile des integrierten Managementsystems: Umwelt- und Arbeitsschutz, Energieeffizienz und Qualitätsverbesserung. Alle Auditergebnisse werden zentral erfasst und in den zuständigen Qualitätszirkel-Sitzungen in den jeweiligen Unternehmensbereichen ausgewertet. In diesen Gremien werden Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen festgelegt und deren Umsetzung überwacht.



Der Erfolg der Verbesserungsmaßnahmen kann unter anderem anhand von Kennzahlen aus dem Test-

kundenverfahren und der direkten Leistungsmessung überprüft werden (siehe nächster Abschnitt).

## Qualitätskennzahlen gemäß ÖDA 2020

### Unternehmensbereich Stadtbus

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Pünktlichkeit (-1 bis 5 min)	92,0 %	94,6 %	95,5 %	😊
2 Fahrgastinformation im/am Fahrzeug	98,0 %	98,0 %	99,2 %	😊
3 Sauberkeit der Fahrzeuge	91,8 %	94,0 %	95,8 %	😊
4 Kompetenz	90,6 %	95,1 %	93,0 %	😐
5 Kundenorientierung	93,0 %	93,9 %	97,3 %	😊
6 Ausstattung der Haltestellen	98,0 %	99,8 %	99,2 %	😐

### Unternehmensbereich Stadtbahn

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Pünktlichkeit (-1 bis 5 min)	92,0 %	92,0 %	92,6 %	😊
2 Fahrgastinformation im/am Fahrzeug	98,0 %	99,8 %	98,5 %	😐
3 Sauberkeit der Fahrzeuge	91,8 %	92,8 %	96,3 %	😊
4 Kompetenz	90,6 %	91,0 %	92,6 %	😊
5 Kundenorientierung	93,0 %	93,9 %	95,4 %	😊
6 Ausstattung der Haltestellen	98,0 %	99,8 %	99,0 %	😐

### Kundenzentrum und Fahrscheinverkauf

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Fachkompetenz	90,6 %	93,3 %	96,6 %	😊
2 Kundenfreundlichkeit	93,0 %	93,9 %	95,1 %	😊

### Kundenbetreuung

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Fachkompetenz	90,6 %	92,8 %	89,0 %	
2 Kundenfreundlichkeit	93,0 %	93,9 %	96,4 %	

### Fahrausweisprüfdienst

Kennzahl	Sollwert ÖDA	Sollwert intern	Ist-Wert (Jahres-Ø)	Status
1 Fachkompetenz	90,6 %	90,3 %	87,7 %	
2 Kundenfreundlichkeit	93,0 %	93,9 %	100,0 %	



## 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 wurde im Rahmen des Umbaus des Betriebshofs Mittelfeld in 2020 umgesetzt. 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-Output-Bilanz erfasst Material, Energie und Fahrleistung sowie die Fahrzeugflotte. Auf der Output-Seite 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 Umweltkennzah-

lenbericht 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 Sanitäranlagen 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 Sanitäranlagen aber natürlich auch im Instandhaltungs- und Reparaturprozess an. Weiterhin gibt es diverse Schlammfänge, Benzin- und Ölabscheider sowie zwei Emulsionsspaltanlagen zur Abwasserreinigung in den Werkstattbereichen.

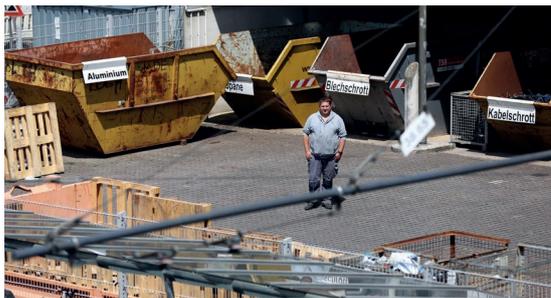
Die Wartung und Instandhaltung der Abwassertechnik wird von der ÜSTRA Gebäudetechnik durchgeführt und ist sehr wichtig für eine gute Abwasserreinigung.

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

## Wasser- und Abwassermengen

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

	2020	2019	2018
Stadtwasser	33.716	23.655	26.87
Grundwasser	703,23	320,15	603,00
Ölwasser	63,53	42,27	15,56
Fettabscheider	94,48	77,20	85,24
Saugwagen	271,00	307,00	287,00
Schlammfang	12,99	26,52	27,67



## Abfallentsorgung

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

Die Kreislaufwirtschaft und die Möglichkeiten Abfälle wieder zu verwerten haben hierbei oberste Priorität. Es werden z.B. alte Lacke und Farben destilliert und die daraus gewonnenen Lösemittel zu 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.

### Abfälle in Tonnen

	2020	2019	2018
Gewerbeabfall	56,62	39,26	37,66
Altpapier	238,11	234,71	237,04
Gemischte Abfälle	506,83	442,92	423,08
Energetischer Abfall	947,00	1.063,00	1.019,90
Kompostierbare Abfälle	87,70	54,10	64,88
Bauabfälle	* 1.266,00	1.186,19	
Gefährlicher Abfall	48,13	45,49	37,66

\* Zahl liegt zum Redaktionsschluss noch nicht vor

### Kreislaufwirtschaft

	2020	2019	2018
Lösemittel in Litern	2.998	2.739	2.534
Putzlappen in Stück	66.950	69.550	66.300

## 4.1 Energie und 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 von den Fahrzeugen und Betriebsanlagen so effizient wie möglich genutzt werden, um Kosten und Emissionen zu senken. Im jährlichen Kennzahlenbericht werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen erfasst. Das Energiemanagementsystem nach der DIN EN ISO 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 die Jahre 2014 bis 2019 wurden bereits fertiggestellt und die von der ÜSTRA



berechneten Emissionen bestätigt. Demnach ergibt sich für den Zeitraum 2014 (51,4 g/Pers.km) bis 2019 (11,4 g/Pers.km) eine Reduzierung um 40,0 g/Pers.km. Im Jahr 2020 sind die CO<sub>2</sub>-Emissionen auf 16,6 g CO<sub>2</sub>/Pers.km gestiegen. Diese Steigerung liegt daran, dass durch die Corona-Pandemie die Personenkilometer von 797.907.000 in 2019 auf 524.227.000 in 2020 gesunken sind. Die verbleibenden CO<sub>2</sub>-Emissionen werden durch die Busflotte erzeugt. Im Busbetrieb sind die Personenkilometer von 115.630.000 in 2019 auf 84.856.000 in 2020 gesunken. Dadurch sind die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Diesel- und Hybridbusse von 80 g CO<sub>2</sub>/Pers.km in 2019 auf 103 g CO<sub>2</sub>/Pers.km in 2020 gestiegen. Die absoluten CO<sub>2</sub>-Emissionen in Tonnen sind jedoch wegen der verringerten Beförderungsleistung im Bus- und Stadtbahnbetrieb von 9.137 Tonnen auf 8.715 Tonnen gesunken.

**Die Emissionsfaktoren für den Busbetrieb und Stadtbahnbetrieb**

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

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**

**Stromverbrauch in kWh**

	2020	2019	2018
Fahrstrom	75.789.535	80.828.641	80.538.659
Betriebsanlagen	7.835.797	8.657.593	8.038.381
Tunnelstrom	7.426.379	7.863.140	8.434.506
Dieselmotorkraftstoff	3.304.919	3.464.770	3.432.641

**Stromrückspeisung in kWh**

	2020	2019	2018
Stromrückspeisung	43.460.000	44.310.000	40.680.000

**Entwicklung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes im Vergleich der letzten elf 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
2019	0	80	11,5
2020	0	103	16,6

\* 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

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

	2010*	2011	2012	2013	2014	2015**	2016	2017	2018	2019	2020
<b>CO<sub>2</sub> in Tonnen gesamt Bus und Stadtbahn</b>	42.094	40.112	39.860	39.868	38.742	9.387	9.105	8.874	9.051	9.137	8.715

\*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 ihrem regionalen Energieversorger 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. Seit 2019 wird nur

noch der Standort Buchholz direkt mit Gas versorgt. Die Emissionsfaktoren für Gas sind 202 g CO<sub>2</sub>/kWh und für Fernwärme 91 g CO<sub>2</sub>/kWh. Die Angaben stammen vom Energieversorger enercity.

**Heizung Zusammenfassung in kWh**

	2020	2019	2018
Fernwärme	5.226.150	5.893.000	6.186.000
Gas	742.180	817.000	1.134.000

**Organigramm der Beauftragten des Vorstands**

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



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

Fernwärme	91 g/kWh
Gas	202 g/kWh

**Blockheizkraftwerke in kWh**

	2020	2019	2018
Strom- erzeugung	549.466,52	545.534,07	466.753,79
Wärme- erzeugung	1.325.220,18	1.271.570,84	1.205.510,82

**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 be-

schrieben. 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**

**ÜSTRA Energiemanagementsystem**

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

IT/Datenschutz	Risiko- management	Verantwortliche Elektrofachkraft	Verantwortliche Schweißaufsicht	Energie- management
Datenschutz- beauftragter	Risikocontroller	Stadtbahnfahrzeuge	Oberbauschweißen	Energiemanage- mentbeauftragter
IT-Sicherheits- beauftragter	Ethikrat Medien	Stadtbusse	Schienenfahrzeuge	Energiemanager
		Gleichrichterwerke		
		Fahrleitungsanlagen		
		Zugsicherung		
		Elektrische Anlagen		
		Nachrichtentechnik		
		Straßenverkehrs- signalanlagen		
		Weichentechnik		

auf den gesamten Kernprozess der ÜSTRA (Personenverkehr 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. Für das Jahr 2021 soll der Maßnahmenplan durch eine Datenbank abgelöst werden. Hier können die verschiedenen Energieeinsparpotenziale 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.

### Entwicklung des Stadtbahn-Fuhrparks bis 2025

Die Fahrgastzahlen sind über die letzten 15 Jahre stärker gestiegen als erwartet, die resultierenden Herausforderungen lassen sich nur mit einem modernen, zuverlässigen und hinreichend großen Stadtbahn-Fuhrpark bewältigen. Dazu beabsichtigt die ÜSTRA, bis zum Jahr 2025 insgesamt 336 Fahrzeuge (40 aufgearbeitete TW 6000, 143 TW 2000 sowie 153 TW 3000) weiter zu betreiben. Nach 2025 wird der Fuhrpark um einen neuen Stadtbahntyp

TW 4000 erweitert, der sowohl TW 6000 als auch TW 2000 ablösen und weiteres Wachstum ermöglichen soll.

### Aufarbeitung des TW 6000 zum Retro 6000

Aufgrund der positiven Nachfrageentwicklungen sollen bis Mitte der 2020er Jahre 40 Stück der grünen TW 6000 im Betrieb bleiben. Das Fahrzeugalter beträgt bis dahin ca. 35 Jahre und überschreitet damit die eigentliche Fahrzeuglebensdauer. Mit steigendem Fahrzeugalter gehen naturgemäß höhere Ausfallraten und eine sinkende Ersatzteilversorgung einher.

Zur Verlängerung der Lebensdauer und Reduzierung der Ausfallraten werden die TW 6000 technisch und optisch im Originalzustand zu sogenannten Retro 6000 aufgearbeitet. Um die gestiegenen Anforderungen zu erfüllen, werden in diesem Zuge auch neue Verkehrstechnik (Bordrechner) sowie Sprechstellen eingebaut. Seit Sommer 2019 wurden elf Fahrzeuge aufgearbeitet, bis Ende 2023 sollen weitere 29 folgen.

Die Ersatzteilversorgung für die Retro 6000 wird durch Verwertung von Teilen aus den bis dato abgestellten TW 6000 sichergestellt. Dieses Vorgehen der sogenannten „Kannibalisierung“ ist naturgemäß nicht beliebig verlängerbar, sodass ein Ersatz durch Neufahrzeuge ab 2025 unumgänglich wird.



### Abschluss Beschaffung des TW 3000

Zur Ablösung bereits abgängiger Fahrzeuge des Typs TW 6000 wurden insgesamt 153 neue Stadtbahnfahrzeuge des Typs TW 3000 beschafft. Die neuen Fahrzeuge wurden ab 2013 ausgeliefert, die Inbetriebnahme erfolgte von März 2015 bis Juli 2020.



Neben einem modernen Design und mehr Platz für die Fahrgäste verfügen die Fahrzeuge über eine verbesserte Rückspeisung der Bremsenergie ins Fahrleitungsnetz. Durch ihre Laufruhe erzeugen sie 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.

### Planung und Beschaffung des TW 4000

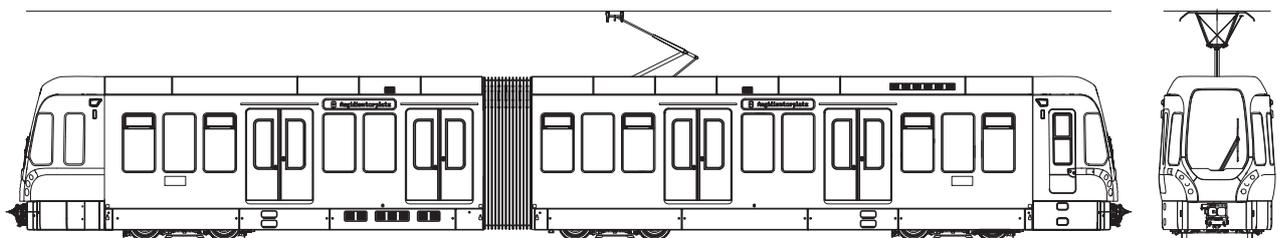
Mit der Region Hannover besteht Einigkeit darüber, dass ab 2025 auch die 40 aufgearbeiteten Retro 6000 außer Betrieb genommen und durch neue Fahrzeuge ersetzt werden müssen. Darüber hinaus ist vereinbart, nicht nur eine Ersatzbeschaffung von 40 Fahrzeugen vorzusehen, sondern die regelmäßi-

gen Steigerungen des Fahrgastaufkommens zu berücksichtigen und 35 Fahrzeuge zusätzlich, in der Summe also 75 Fahrzeuge, zu beschaffen. Ein Antrag für die Förderung der ersten 75 TW 4000 wurde im Mai 2020 bei der LNVG gestellt. Die Auslieferung des ersten Loses wird von 2025 bis 2027 angestrebt.

Da Ende der 2020er Jahre auch die TW 2000 bereits über 30 Jahre alt sein werden, ist die Beschaffung der Neufahrzeuge mit Optionen für zusätzliche Lose versehen, die eine Außerbetriebnahme aller TW 2000 und weitere Fahrgaststeigerungen berücksichtigt. Das Gesamtpaket der Ausschreibung sieht dann die Möglichkeit vor, bis zu 275 Fahrzeuge in Summe bestellen zu können.

Die TW 4000 ähneln in ihrer Grundstruktur und Wagenkastengeometrie dem TW 3000 (siehe Prinzipskizze): Sie sind als sechsachsige zweiteilige Zweirichtungsfahrzeuge mit einer Länge von 25m konzipiert und können in beliebigen Kombinationen als Ein- bis Vier-Wagen-Zug betrieben werden.

Zwei der drei Drehgestelle werden mit Drehstrommotoren angetrieben, welche von IGBT-Leistungselektroniken gespeist werden. Wie beim TW 3000 können über 50 % der Antriebsenergie beim Bremsen wieder in das Fahrleistungsnetz zurückgespeist werden. Darüber hinaus wird bei der Konstruktion des Fahrzeuges besonderes Augenmerk auf das Gewicht gelegt, welches unter dem des TW 3000 liegen soll. Damit wird der Energieverbrauch gegenüber den auszumusternden Fahrzeugen abermals reduziert.



### Elektrobusse im Linieneinsatz bei der ÜSTRA

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

Die ÜSTRA sieht vor, die mit 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 hatte 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 Dieselsbusses.

Auch in den Werkstätten müssen die bewährten Betriebsabläufe geringfügig verändert werden. Ausnahme ist die Qualifizierung der Mitarbeiter im Hochvoltbereich und im Bereich 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 Buseinsatz über nicht mehr ausreichende Kapazität verfügen, erhalten damit eine wirtschaftliche Nachnutzung.

An den Ladepunkten werden Schnittstellen realisiert, die die 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 bzw. 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 48 zu beschaffenden Elektrobusse reichen aus, diese Linien mit Elektrobusen zu bedienen. Es ist nicht vorgesehen, für jede Linie speziell auf die jeweilige Strecke 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 lini-



enrein, 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 sofern absolut notwendig verändert werden. Aufgrund der teilweise langen Tagesumläufe für die 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 Umlaufes 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 Fahrzeuges 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 Elektrobusen – 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 „vorkonditionieren“, 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.

Eine europaweite Ausschreibung zum Abschluss eines Rahmenvertrages zur Lieferung von 48 Elektrobussen wurde 2019 erfolgreich abgeschlossen. Der Zuschlag wurde der Firma EVOBus GmbH erteilt. Die ersten vier Elektrobuse vom Typ eCitaro wurden im Dezember 2019 ausgeliefert. Weitere Auslieferungen erfolgten im August und Dezember 2020. Nach dem Integrationstest wurden die Fahr- und Betriebspersonale geschult. Wie geplant, wurden auf der Linie 100/200, im Sommer 2020 die ersten eCitaros eingesetzt. Die Fahrzeuge sind mit einer CO<sub>2</sub>-Wärmepumpe ausgestattet, sodass eine Kühlung des Fahrgastraumes möglich ist.

#### Erprobung von Wasserstoffbussen

Zusätzlich zur Elektrobuseinführung wird an dem Einsatz weiterer alternativer Energieträger gearbeitet. Es ist geplant, den Energieträger Wasserstoff, im Einsatzgebiet der Wasserstoffbusse zu erproben. In der Zeit vom 29. Juni bis zum 30. Juli 2020 wurde ein Wasserstoffbus der Firma Solaris bei der ÜSTRA getestet. Der Bus wurde auf den Linienfahrwegen der ÜSTRA und regiobus eingesetzt. Es sollten Kriterien wie z.B. die Geräuschkulisse, die Beschleunigung, das Bremsverhalten, das Fahrverhalten in Kurven sowie die Bedienung beurteilt werden. Des Weiteren sollte auch beurteilt werden, inwieweit der Tankprozess abgebildet werden kann. Die Zugänglichkeit der Komponenten sollte durch die Werkstattbediensteten beurteilt werden. Aus Sicht der ÜSTRA und der regiobus wurde der Test erfolgreich abgeschlossen. Vom Fahrverhalten gleicht der Wasserstoffbus einem Elektrobussen. Auch die Betankung ist



reibungslos. Diese wurde durch die Firma JAG unterstützt. Die Komponenten sind übersichtlich verbaut. Der ermittelte Durchschnittsverbrauch (kg/100 km) lag höher, als die Angabe des Herstellers.

Um eine H<sub>2</sub>-Bus-Beschaffung durchführen zu können, sind zunächst die Well-to-Wheel Parameter zu ermitteln und auf die ÜSTRA zu adaptieren.

### WELL-TO-WHEEL BETRACHTUNG





### Verbesserung der innerbetrieblichen Mobilität

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

So setzt die ÜSTRA in zunehmendem Maße Pkw und leichte Nutzfahrzeuge mit Elektroantrieb ein. Aktuell sind bereits neun Elektrofahrzeuge im Einsatz und die Beschaffung von weiteren mehr als 20 Fahrzeugen ist geplant. Weiterhin ist die Errichtung von Ladepunkten für Elektroautos auf allen ÜSTRA Liegenschaften geplant.

Die Fahrradflotte zum Dienstgebrauch (elektrisch und konventionell) wird kontinuierlich erweitert und rege genutzt. Ende 2019 sind drei E-Scooter für das Zurücklegen kürzerer Strecken dazugekommen. In 2020 wurden zwei weitere E-Bikes beschafft.

Dadurch sollen unter anderem 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:

### Aufbau von Ladeinfrastruktur für E-Dienstfahrzeuge

Im Jahr 2020 wurden auf fünf Betriebshöfen und in der Unternehmenszentrale am Hohen Ufer insgesamt 22 Ladesäulen mit 44 Ladepunkten für die Ladung von elektrischen Dienstfahrzeugen errichtet. Die maximale Ladeleistung beträgt jeweils 22 kW.

### Fahrradfreundlichkeit bei der ÜSTRA

Ein wichtiger Baustein zur Förderung nachhaltiger Mobilität ist die „Fahrradfreundlichkeit“ innerhalb der ÜSTRA. Unter anderem hat die Teilnahme am Angebot „JobRad“ zu einem deutlichen Anstieg des Bedarfs an Fahrradabstellplätzen geführt. Da zunehmend hochwertige Fahrräder beschafft werden, sind adäquate Abstellanlagen in ausreichender An-

zahl unerlässlich. Insbesondere Kriterien wie Sicherheit und Schutz vor Witterungseinflüssen 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

Im Jahr 2020 wurden an 33 Stadtbahnhaltestellen insgesamt 453 Leuchten gegen neue LED Leuchten ausgetauscht. Die Anschlussleistung hat sich dadurch von 14,3 kW auf 6,2 kW reduziert. Bei einer durchschnittlichen Brenndauer von 4.000 Stunden im Jahr ergibt sich eine Stromeinsparung von ca. 32.000 kWh.

Auf den Betriebshöfen Hauptwerkstatt Glocksee und Leinhausen wurden insgesamt 407 Leuchten getauscht. Hier verringerte sich die Anschlussleistung von 34,2 kW auf 21,4 kW. Bei einer Brenndauer von 3.200 Stunden im Jahr ergibt sich eine Einsparung von ca. 41.000 kWh.

Ab dem Jahr 2021 ist verstärkt der Austausch der Leuchten in den U-Bahnstationen geplant. Der Austausch der Beleuchtung an oberirdischen Stadtbahnhaltestellen wird auch weitergeführt.



### Erzeugung von Solarstrom

Die ÜSTRA betreibt derzeit drei Photovoltaikanlagen auf drei Betriebshöfen. Insgesamt verfügt das Unternehmen über eine installierte Leistung von 404.403 kW Peak und ist damit einer der größten Solarstromproduzenten in Hannover.

### Biodiversität in Hannover und bei der ÜSTRA

Seit dem 13. Oktober 2020 ist die ÜSTRA offiziell Teil des Projekts „Firmengelände naturnah gestalten“ des Umweltzentrum Hannover e.V.. Ziel dieses Projekts ist die insektenfreundliche und naturnahe Umgestaltung von 42 Firmengeländen innerhalb von fünf Jahren.

Täglich werden bis zu 90 Hektar Bodenfläche versiegelt und im Rahmen von Flurbereinigungen werden vor allem landwirtschaftlich genutzte Flächen zu immer größeren Einheiten zusammengeschlossen. Strukturelemente und Vielfalt müssen weichen und damit auch Lebensräume für Tiere und Pflanzen. Ähnliche Veränderungen finden gleichzeitig in städtischen Räumen statt – bestehende Flächen werden mit nicht heimischen Arten und Einfalt gestaltet, sodass die Frage nach vielfältigen Lebensräumen für Tiere und Pflanzen auch in hiesigen Städten berechtigt ist. Die ÜSTRA möchte diesem Trend entgegenwirken. Das Ziel lautet: Vielfalt fördern, Klima schützen, Mitarbeiter einbinden.

Im Rahmen eines Pilotprojektes soll ein versiegelter Aufenthaltsbereich naturnah umgestaltet werden. Die größtenteils gepflasterte Fläche soll Insekten und Pflanzen einen Raum zum Leben geben und gleichzeitig den Mitarbeitern Raum zum Verweilen bieten und die Aufenthaltsqualität erhöhen. Aufbauend auf diesem Projekt sollen bei zukünftigen Umgestaltungen die gemachten Erfahrungen berücksichtigt werden. Ein weiteres Aktionsfeld ist die Umgestaltung großflächig begrünter Areale auf den Betriebshöfen. Anschließend an eine Evaluation sollen in Zusammenarbeit mit den hauseigenen Gärtnern und externen Experten langfristige Lösungen für eine pflanzen- und insektenfreundliche Gestaltung entwickelt werden. Das zunächst paradox klingende Ziel „Mehr Vielfalt, weniger Aufwand!“ ist dabei zusätzliche Motivation.

### Hannover ohne Plastik – das HOP-Projekt

Die ÜSTRA bekundet den Willen, künftig gemeinsam und im eigenen Wirkungskreis den Einsatz von vermeidbarem Plastik zu reduzieren, um damit zur Verringerung von Plastikabfällen beizutragen. In diesem Sinne engagiert sich die ÜSTRA in dem Projekt „Hannover ohne Plastik“ (kurz: HOP), das im Jahr 2019 von der Landeshauptstadt Hannover ins Leben gerufen wurde. Diverse Unternehmen, Bildungsein-



richtungen und weitere Organisationen versammeln sich unter dieser Deckmarke, um in möglichst effektivem Rahmen die Umwelt vor Verschmutzung durch Plastik zu schützen.

Um einen ersten Überblick über den Einsatz von Plastik im Unternehmen zu bekommen, wurde ein Auszubildenden-Projekt ins Leben gerufen. Auszubildende werden bei der ÜSTRA im Fahrbetrieb sowie in gewerblichen und technischen Berufen ausgebildet, sodass sie in ihrer Gesamtheit nahezu alle Bereiche des vielschichtigen Unternehmens abdecken. Ziel des Projekts bestand darin, basierend auf den beruflichen Einsatzorten den Einsatz von Plastik in seinen unterschiedlichsten Facetten zu dokumentieren. Die Ergebnisse wurden in Teilen hinsichtlich ihrer Wichtigkeit evaluiert und letztlich zusammengefasst der Vorständin für Betrieb und Personal übergeben. Auf Grundlage dieser Zusammenstellung wird sich die ÜSTRA zunächst gezielt einzelnen Themen, die von Kleinstverpackungen für Ketchup in der Kantine über Mikroplastik in Handwaschpasten bis hin zu Werbeartikeln für die Kunden reichen, widmen und nach plastikfreien Alternativen suchen.

Die Analyse von Veränderungsmöglichkeiten im privaten Kontext war eine zweite wichtige Komponente des Auszubildenden-Projekts. Dazu nutzt die ÜSTRA die Möglichkeit des Unternehmens als Multiplikator, um Mitarbeiter auf Augenhöhe für dieses Thema zu sensibilisieren und ihnen gleichzeitig Lösungsvorschläge und Produktalternativen mit auf den Weg zu geben.



## 4.3 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. Für die zurzeit in Arbeit befindliche Ausschreibung der nächsten Generation von Fahrzeugen werden diese Erfahrungen natürlich berücksichtigt. In allen Fahrzeugserien gibt es in jedem dritten Fahrzeug eine Spurkranzschmieranlage, die ein Schmiermittel über das Rad auf die Schiene übertragen und

so einen Schmierfilm für einen ruhigeren Bogenlauf erzeugen. Die Spurkranzschmieranlagen in den alten Fahrzeugen TW 2000 wurden einer Rollkur unterzogen und erneuert. Dadurch stieg die Verfügbarkeit deutlich an. In der neuen Fahrzeugserie TW 4000 erhält weiterhin jedes dritte Fahrzeug eine Spurkranzschmieranlage, abhängig von den Erfahrungen, die zurzeit mit den neuen Anlagen auf den anderen Fahrzeugen gesammelt werden.

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 2020 wurden weitere Kurvenschmieranlagen auf den neuesten Stand der Technik gebracht und eine neu in Betrieb genommen. Weitere Anlagen wurden in die Fernüberwachung übernommen und melden sich bei Störungen selbsttätig. Beide Anlagen, Spurkranz- und Kurvenschmieranlage, sorgen für eine ruhigere Kurvendurchfahrt und minimieren außerdem den Schienen- und Radverschleiß.

## 5. Soziale Nachhaltigkeit

### 5.1 Aspekte der Verantwortung gegenüber dem gesellschaftlichen Umfeld

#### **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. 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 Rollstuhlfahrer anfahrbar sind und die Sprachaus-



gabe für Sehbehinderte gewährleisten, aber auch Rampen für Busse und barrierefreie Stadtbahnzugänge.

Die ÜSTRA bezieht die Schwerbehindertenverbände in Projekte mit ein. Zurzeit werden sie einbezogen bei der Anschaffung des neuen Stadtbahnfahrzeuges TW 4000 sowie den neuen Notrufinformationssäulen.

### Sozialtarif

Seit 2009 gibt es im GVH in Zusammenarbeit mit der Region Hannover den GVH Sozialtarif. Bezieher 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 Mindereinkommen erhalten die Verkehrsunternehmen einen Ausgleich durch die Region Hannover.

Nach überdurchschnittlichen Wachstumsraten bis 2017 hat der Sozialtarif seitdem leichte Rückgänge verzeichnet. Die Fahrten im Sozialtarif machen aktuell ca. 9 % aller Fahrgäste im GVH aus.

## 5.2 Personalstrategie

Die personalwirtschaftlichen und organisatorischen Themen der letzten Jahre bestimmen weiterhin unser Handeln. Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen sozialer und ökonomischer Verantwortung im Kontext der betrieblichen Gestaltung von Arbeit für die Mitarbeiter zu erreichen, ist erklärtes Ziel. Wenn auch das Jahr 2020 stark durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie gezeichnet war und auch 2021 noch durch die Pandemie geprägt sein wird, setzt sich der Trend zum weiteren Ausbau des öffentlichen Personenverkehrs fort. Das Thema Digitalisierung hat durch die Pandemie in allen Teilen der Gesellschaft sogar noch größeres Gewicht bekommen. Ob Home-Schooling, Homeoffice, Videokonferenzen oder die digitale Bereitstellung von Daten und Informationen hat die Bevölkerung in irgendeiner Weise berührt und herausgefordert. Diese und andere Einflussgrößen zu erkennen, deren Auswirkungen auf den Personalbedarf in quantitativer und qualitativer Hinsicht zu analysieren und die richtigen Antworten und Lösungen darauf zu finden, ist die zentrale Herausforderung für die Personalabteilungen.

Die ÜSTRA muss mithin für potenziell neue Mitarbeiter sowie für ihre Beschäftigten auch zukünftig eine attraktive Arbeitgeberin sein und bleiben. Daher gilt es auch, sich auf den Arbeitsmarkt und seine veränderten Anforderungen auszurichten. Um leistungswillige und leistungsfähige Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten, sind attraktive Arbeitsbedingungen, eine gute Unternehmens- und Beteiligungskultur, sowie Angebote und Lösungen für flexibles, lebensphasenorientiertes Arbeiten, einer ausgewogenen Work-Life-Balance und Weiterbildung und Weiterentwicklung wichtige Erfolgskriterien.

Darüber hinaus gilt es, die Veränderungen im Zuge von Automatisierung und Digitalisierung in Hinblick auf Aufgaben- und Anforderungsprofile sowie auf die Formen der Arbeitsorganisation beteiligungsorientiert zu bestimmen, um möglichst frühzeitig Mitarbeiter weiter zu qualifizieren und Kompetenzen zu entwickeln, die zukünftig verstärkt gebraucht werden.



## Personalstruktur

### Personalstruktur (absolut in Personen)

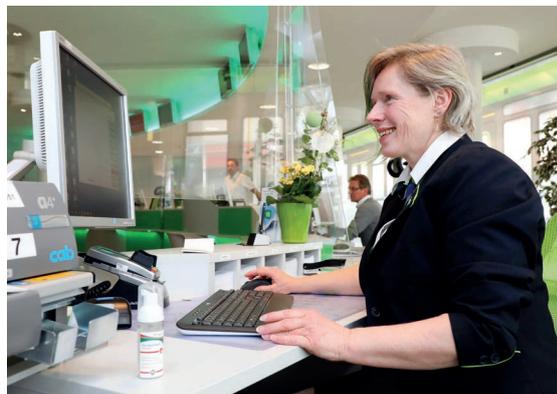
	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Anzahl Beschäftigte insgesamt	2.231	2.165	2.102
Frauen	466	464	444
Schwerbehinderte	191	178	191
Teilzeitbeschäftigte	568	536	467
dar. TZ-Beschäftigte in der „leichten Vollzeit“	371	373	321
dar. TZ-Beschäftigte im „gleitenden Übergang in die Rente“	69	51	23

### Entwicklung einzelner Beschäftigtengruppen (in %)

	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Anteil der Frauen	20,9	21,4	21,1
Anteil der Teilzeitbeschäftigten	25,5	24,8	22,2
dar. TZ-Beschäftigte in der „leichten Vollzeit“	16,6	17,2	15,3
dar. TZ-Beschäftigte im „gleitenden Übergang in die Rente“	3,1	2,4	1,1
Anteil der Auszubildenden	4,9	5,0	5,2
Anteil der Schwerbehinderten	8,6	8,2	9,1
Fluktuationsquote	4,4	3,5	3,2

### Erhöhung des Frauenanteils im Unternehmen

Der Zielwert für den Frauenanteil im Unternehmen liegt bei 22 % im Jahr 2022. Dieses Ziel hat sich die ÜSTRA gesetzt und ist auf einem guten Weg dahin.



Der Frauenanteil stieg in den letzten Jahren stetig an. Zum Ende des Jahres 2019 stieg der Anteil im Kerngeschäft auf 20,9 % an. Diesen Wert hat die ÜSTRA zum 31.12.2020 gehalten.

### Entwicklung der Frauenquote im Kerngeschäft

	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Anzahl Beschäftigte	2.068	2.015	1.951
Anzahl Frauen	432	422	391
Frauenquote	20,9	20,9	20,1

### 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 klassische Teilzeit erfreut sich immer größerer Beliebtheit.

Dabei handelt es sich nicht nur um Frauen, die in Teilzeit arbeiten. Immer mehr Männer nehmen Teilzeit in Anspruch. Von den 141 Beschäftigten in Teilzeit sind 93 Frauen und 48 Männer.

Die „Leichte Vollzeit“ ist ein Modell, bei dem Beschäftigte durch eine maximale Reduzierung des Bruttoentgelts um 10 % die Anzahl der jährlichen Arbeitstage um bis zu 26 Tage pro Kalenderjahr verringern 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 „Leichte 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.

Die „Leichte Vollzeit“ wurde zum 1. März 2013 eingeführt. Im ersten Jahr haben 20 Mitarbeiter an dem Modell teilgenommen. Im darauf folgenden Jahr hat sich die Zahl der Teilnehmer bereits verfünffacht. Seitdem ist sie stetig angestiegen. Zum 31. Dezember 2020 nahmen bereits 371 Mitarbeiter die „Leichte Vollzeit“ wahr. Aufgrund der am Jahresende vorliegenden Anträge, gehen wir auch für die Zukunft von einem zunehmenden Interesse an dem Modell aus.

Der „Gleitende 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 min-

destens 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 über 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 Stück für Stück bis zum Renteneintrittsalter reduziert wird, um eben einen gleitenden Übergang in den Ruhestand zu gestalten.

Gestartet ist der gleitende Übergang am 1. Januar 2018 mit 23 Mitarbeitern. 2019 haben sich 51 Mitarbeiter für dieses Teilzeitmodell entschieden. Zum 31. Dezember 2020 haben 69 Mitarbeiter am „Gleitenden Übergang in die Rente“ teilgenommen. Die Tendenz ist angesichts der vorliegenden Anträge für 2021 weiterhin steigend.

### Organisations- und Personalentwicklung

Strukturen und Prozesse sowie Kompetenzen und Motivation der Beschäftigten haben einen maßgeb-



lichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Organisation. Die Organisations- und Personalentwicklung erkennt Handlungsfelder im Sinne der Unternehmens- und Personalstrategie und konzipiert und begleitet Veränderungsprozesse, sowie zielgerichtete Qualifizierung und Kompetenzentwicklung.

In einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess prägen die jeweils aktuellen Herausforderungen, wie beispielsweise Veränderungen in der Mobilitätswelt, zunehmende Digitalisierung, oder neue Aufgaben und Anforderungen das Tätigkeitsfeld der Organisations- und Personalentwicklung.

Mit Konzeption, Beratung und methodischer Begleitung unterstützt und gestaltet die Organisations- und Personalentwicklung der ÜSTRA Veränderungs- und Entwicklungsprozesse. 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.

Neben kontinuierlicher fachlicher Qualifizierung werden Personalentwicklungsmaßnahmen für Einzelpersonen oder bestimmte Zielgruppen bedarfs- und zielorientiert umgesetzt. Die Organisations- und Personalentwicklung konzipiert und begleitet Entwicklungsprogramme und individuelle Qualifizierungsmaßnahmen, gestaltet Lernwege und unterstützt mit Beratung und Begleitung die Definition von Qualifizierungsbedarfen, Evaluation und Praxistransfer.

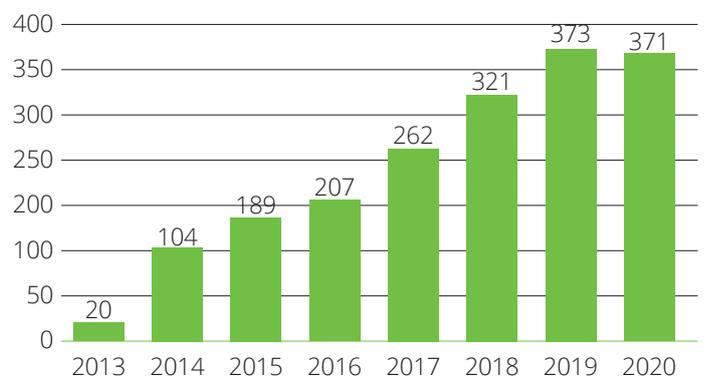
Im Jahr 2019 wurde begonnen, ein Kompetenzmodell für die ÜSTRA zu entwickeln. Im ersten Schritt wurden die überfachlichen Kompetenzen ermittelt, die für alle Mitarbeiter relevant sind. Diese sogenannten „Basiskompetenzen“ werden im Unternehmen bereichsübergreifend weiterentwickelt. Zu



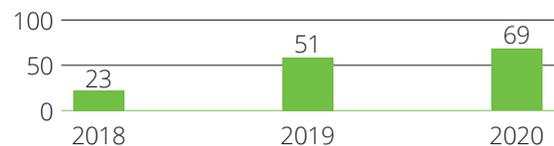
**Anzahl Mitarbeiter mit klassischer Teilzeit**



**Anzahl Mitarbeiter mit „Leichter Vollzeit“**



**Anzahl Mitarbeiter mit „Gleitendem Übergang in die Rente“**



diesem Zweck wurden entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen in das allgemeine jährliche Weiterbildungsangebot für 2020 aufgenommen.

Viele der geplanten Präsenzseminare konnten im Laufe des Jahres pandemiebedingt nicht stattfinden. Seminarreisen waren nur in Einzelfällen gestattet. Die betrieblich unerlässlichen Qualifizierungsmaßnahmen wurden unter Beachtung entsprechender Hygienekonzepte umgesetzt. Ein Teil der geplanten Qualifizierungsthemen wurde auf digitale Lernlösungen umgestellt, sowie um aktuelle Themen ergänzt. Als sich im Frühjahr durch den Lockdown plötzlich Arbeits- und Kommunikationsstrukturen änderten, wurden kurzfristig thematisch passende Webinare und Live-Online-Seminare angeboten, um Führungskräfte und Mitarbeiter entsprechend zu unterstützen.

### Berufliche Weiterbildung

	2020	2019	2018
Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen*	329.474	497.778	535.205
Stunden für Weiterbildungsmaßnahmen** (ohne Berufskraftfahrerqualifizierung, ohne Weiterbildungsunterricht für den Fahrdienst)	17.221	28.201	29.053
Stunden pro Mitarbeiter	7,8	13,2	13,9

\* Sachkosten für Seminare i. R. der Aus- und Weiterbildung (in Euro)

\*\* Stunden für Seminare i. R. der Aus- und Weiterbildung

### 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 Linienfahrzeuge 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.

### 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 werden Ideenreichtum und Innovation kontinuierlich bei den Beschäftigten abgefragt.

### Mitarbeiterbeteiligung durch das Instrument Mitarbeiterbefragung

Die Mitarbeiterbefragung wurde seit 2011 alle zwei Jahre unternehmensweit durchgeführt. Sie ist ein Instrument der Mitarbeiterbeteiligung und eine Standortbestimmung bezüglich der Mitarbeiterzufriedenheit. Die 2019 durchgeführte Befragung hat der ÜSTRA als Arbeitgeberin eine hohe Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter bescheinigt. Das Instrument der Mitarbeiterbefragung soll fortgeführt werden.

### Gleichbehandlung und Umgang mit Diskriminierung

Eine Unternehmenskultur, die sich durch ein partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz auszeichnet, bildet die Basis für ein positives Arbeitsklima und ist damit eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg der ÜSTRA.



Mobbing gegen Einzelne, sexuelle Belästigung, Diskriminierung wegen Herkunft, Geschlecht, Hautfarbe, sexueller Disposition oder Religion, sowie rassistische Äußerungen und Handlungen stellen am Arbeitsplatz eine schwerwiegende Störung des Betriebsfriedens dar. Sie sind ein Verstoß gegen die Menschenwürde sowie eine Verletzung des Persönlichkeitsrechts. Solche Verhaltensweisen sind mit der Unternehmenskultur der ÜSTRA unvereinbar und werden nicht geduldet.

Die Betriebsvereinbarung zum partnerschaftlichen Verhalten regelt den Handlungsrahmen und wurde im Jahr 2019 aktualisiert. Für Führungskräfte und Mitarbeiter werden Seminarworkshops zum Thema „Partnerschaftliches Verhalten im Arbeitsalltag“ angeboten, mit dem Ziel, über das Thema zu informieren und die Eigenverantwortung jedes Einzelnen für Gleichbehandlung und partnerschaftlichen Umgang zu fördern.

Im Kalenderjahr 2020 sind fünf Diskriminierungsvorfälle bekannt geworden. Diese wurden auf der Grundlage der bestehenden Betriebsvereinbarung geprüft und es wurden entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

**Führungskräfteentwicklung und -beratung**

Bedarfsorientierte Weiterbildungsangebote sind wesentlich für den Erfolg und das Gelingen der Führungsleistung. Organisieren, koordinieren, informie-

ren, motivieren, Entscheidungen treffen, Ziele vereinbaren und nachhalten, in Projekten mitarbeiten – die Aufgaben der Führungskräfte in der ÜSTRA sind vielseitig. Hierzu bietet ihnen das Unternehmen individuelle Unterstützung für den langfristigen Erfolg.

2020 war geprägt von den Maßnahmen zur Eindämmung der Corona-Pandemie, welche die Aufgaben der Führungskräfteentwicklung stark beeinflusst haben:

- Die bewährte interne Qualifizierungsreihe für neue und erfahrene Führungskräfte sowie das gemeinsame Veranstaltungsprogramm von Unternehmen der Region Hannover konnten weitestgehend nicht durchgeführt werden.
- Für neue Führungskräfte, die intern vom Mitarbeiter zur Führungskraft gewechselt sind, wurde eine sechs Module umfassende Veranstaltungsreihe konzipiert, die 2020 teilweise stattfinden konnte.
- Geplante bereichsindividuelle Workshops konnten bedingt durch Corona ebenfalls nicht stattfinden.
- 2020 nahmen sechs Führungskräfte Coaching in Anspruch. Das Image von Coaching ist im Unternehmen weitestgehend etabliert und als effizientes und effektives Instrument anerkannt.

Das in 2014 entwickelte Kompetenzmodell (mit KODE-X) wurde bei der Führungskräfteauswahl und -entwicklung angewandt. Seit 2020 wird daran anknüpfend ein Fragebogen zur Kompetenzeinschätzung eingesetzt (KODE).

**Ausbildung**

	2020	2019	2018
Anzahl Auszubildende gesamt	110	108	110
Weibliche Auszubildende	25	35	43
Männliche Auszubildende	85	73	67
Anzahl bezahlte Praktikanten	5	8	1
Erfolgreiche Ausbildungsabschlüsse	29	35	33
Verkürzte Ausbildung	5	5	5
Übernahmequote in %	83	92	94

**Ideenmanagement**

	2020	2019	2018
Gesamtnutzen des Ideenmanagements in Euro	206.612	96.478	90.908
Qualität der Vorschläge (Ø Euro je Vorschlag)	883	497	572
Effizienz des Ideenmanagements (Ø Euro je Mitarbeiter)	90	43	42
Jährliches Einsparpotenzial (Gesamtnutzen auf drei Jahre abzüglich Prämien, in Euro)	393.998	326.820	349.999
Beteiligungsquote in %	6	7	7

## 5.3 Engagierte Arbeitgeberin in sozialen Angelegenheiten

### Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung Demographie

Im Rahmen der betrieblichen Umsetzung des Tarifvertrages Demographie hat die ÜSTRA gemeinsam mit dem Betriebsrat ein Modell entwickelt, das den Mitarbeitern seit 2018 einen gleitenden Übergang in den Ruhestand ermöglicht.

### Zertifikat Demografiefest: Sozialpartner-schaftlicher Betrieb

Im Rahmen eines Zertifizierungsverfahrens hat sich die ÜSTRA 2019 zum dritten Mal einem Demografiecheck der Demografieagentur für die niedersächsische Wirtschaft unterzogen. Mit dem Demografiecheck wurde systematisch erhoben, wo in den Handlungsfeldern Personalstrategie, Führung & Unternehmenskultur, Gesundheitsmanagement, Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung sowie Qualifizierung und 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. Im Jahr 2020 arbeitete die ÜSTRA konsequent an der Umsetzung der vereinbarten Ziele.

### Vereinbarkeit von Beruf und Familie

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

2019 wurde die ÜSTRA zum fünften Mal für berufundfamilie zertifiziert. Das Zertifikat wird immer für drei Jahre verliehen. 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.

Weiterhin ist ein Schwerpunkt die Entwicklung von tragfähigen und akzeptierten Teilzeitmodellen in allen Bereichen. Insgesamt sind variable Arbeitszeiten für die Belegschaft sehr wichtig, um Familie und Be-

ruf miteinander zu verknüpfen. Der Zugang zu Homeoffice-Modellen wurde weiter erleichtert und die Nutzungsquote ist seitdem stetig gestiegen. Corona-bedingt wurde der Anteil am Homeoffice 2020 noch mal ausgeweitet. Das Konzept der „Leichten Vollzeit“ wurde 2020 von 19,09 % der Mitarbeiter genutzt. Insbesondere im Fahrdienst wird dieses Teilzeitmodell sehr gut angenommen. An der Weiterentwicklung von Arbeitszeitmodellen wird kontinuierlich gearbeitet.

Junge Eltern werden weiterhin nach der Geburt eines Kindes begleitet und ihr Wiedereinstieg ins Unternehmen aktiv unterstützt. Damit sollen die Anbindung und der Kontakt zur ÜSTRA auch in dieser Zeit erhalten bleiben.

Für schulpflichtige Kinder steht Eltern ein Zuschuss zur Ferienkinderbetreuung zu. 2020 wurde dieses Angebot nicht so intensiv genutzt wie in den Vorjahren. Es liegt nahe, dies mit dem Pandemiegeschehen in Verbindung zu bringen. Da jedes Schulkind ca. zwölf Wochen Ferien pro Jahr hat – weit mehr als der Urlaubsanspruch jedes Arbeitnehmers – sind Angebote auch für diese Kinderaltersgruppe zwingend notwendig.

Es sei an dieser Stelle noch einmal auf das im umgebauten Verwaltungsgebäude der ÜSTRA eingerichtete Eltern-Kind-Zimmer mit Büroarbeitsplatz hingewiesen. In freundlicher und kindgerechter Atmosphäre/Einrichtung, können sowohl Säuglinge als auch ältere Kinder neben der Arbeit betreut werden. Das Angebot wird abgerundet durch Informationsveranstaltungen und einen individuellen Beratungsservice für Kinderbetreuung und Pflegeberatung vom pme-Familienservice.

### Homeoffice

Schon seit mehr als zehn Jahren hat die ÜSTRA Erfahrungen mit Homeoffice gesammelt. Bereits vor der Corona-Pandemie arbeiteten bereits ca. 100 Mitarbeiter ein bis zwei Tage pro Woche von zu Hause. Mit der Ausbreitung des Corona-Virus bekam das Thema Homeoffice plötzlich eine viel größere Relevanz. Um soziale Kontakte auf ein Minimum zu reduzieren, wurden im Eiltempo die technischen Voraussetzungen geschaffen, für deutlich mehr Mitarbeiter Homeoffice zu ermöglichen. Die Kapazitäten wurden verdreifacht, sodass phasenweise heute bis zu 250 Mitarbeiter täglich von zu Hause aus tätig sind.

In einer unternehmensweiten Befragung wurde



ermittelt, dass Homeoffice von der Mehrheit der Führungskräfte und Mitarbeiter als Ergänzung zur betrieblichen Arbeit positiv gesehen und für die Zukunft weiterhin gewünscht wird.

### Corona-Pandemie



Als Reaktion auf die Corona-Pandemie hat die ÜSTRA im Februar 2020 einen Krisenstab unter der Leitung der Vorständin Betrieb und Personal eingerichtet. Der regelmäßig tagende Krisenstab hat in Abhängigkeit vom Infektionsgeschehen eine Vielzahl von Maßnahmen zum Schutz der Mitarbeiter und der Fahrgäste beschlossen und umgesetzt.

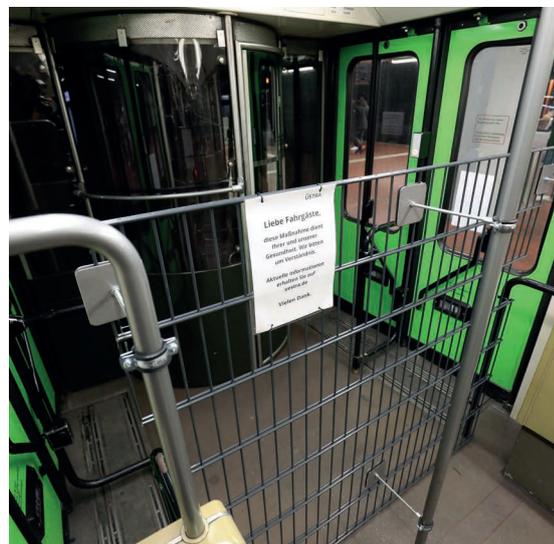
Insgesamt fanden 2020 38 Sitzungen des Krisenstabs statt. Um soziale Kontakte zu vermeiden, tagte der Krisenstab regelmäßig im Format einer Telefonkonferenz.

### Schutzmaßnahmen für die Mitarbeiter

Zum Schutz der Mitarbeiter vor einer Infektion durch das Corona-Virus wurden unter anderem nachstehende Maßnahmen beschlossen und umgesetzt:

- Hygieneartikel und Desinfektionsmittel wurden in ausreichender Menge beschafft.
- Für Mitarbeiter, die nicht dauerhaft einen Mindestabstand von 1,5 Metern einhalten konnten, wurde die Maskenpflicht eingeführt.
- An alle Mitarbeiter wurden in mehreren Verteilaktionen Masken ausgegeben.
- Speziell für Fahrer und Mitarbeiter mit Kundenkontakt wurden kontinuierlich Desinfektions-Spraydosen und ein sogenanntes Notfallkit mit Masken und Einweg-Handschuhen verteilt.
- Alle Standorte wurden mit zusätzlichen Seifen- und Desinfektionsspendern ausgestattet.

- Die Mitarbeiter wurden regelmäßig über den richtigen Umgang (Hygieneregeln, Nies-Etikette etc.) per E-Mail oder Mitarbeitermagazin sowie Plakate umfassend und wiederkehrend informiert.
- Die protec wurde beauftragt, eine verstärkte Reinigung von Fahrerarbeitsplätzen und sogenannten Kontaktoberflächen im Fahrgastraum (Haltestangen, Haltewunschknöpfe, etc.) durchzuführen.
- Um soziale Kontakte soweit wie möglich zu reduzieren, wurden die Kapazitäten für Telearbeit/Homeoffice verdoppelt. Täglich arbeiteten bis zu 250 Mitarbeiter von zu Hause aus.
- Um die Einhaltung des Mindestabstands sicherzustellen, wurden Bodenbefeuchtungen an den Standorten und in den Sozialbereichen angebracht.
- Um das Fahrpersonal zu schützen, wurden in den Bussen Folien zur kompletten Abschottung der Fahrer angebracht.
- Im TW 6000 wurden zum Schutz des Fahrpersonals Absperrgitter angebracht.
- Der Vorne-Einstieg von Fahrgästen wurde gesperrt.



- Im Kundenzentrum wurden Plexiglasscheiben zur Abtrennung der Mitarbeiter von den Kunden angebracht.
- Dienstreisen wurden ebenso untersagt wie der Besuch von internen und externen Seminaren und Veranstaltungen.
- Die Nutzung der Einrichtungen und Räumlichkeiten der ÜSTRA Sportgemeinschaft wurde untersagt.

## Gesundheitsstände in %\*

	2020	2019	2018
Gesamt-Unternehmen	94,3	93,5	93,3
Fahrdienst	93,9	93,1	92,9
Werkstatt	93,4	92,4	92,8
Verwaltung	95,3	94,6	94,1

\* Berücksichtigung der bezahlten, krankheitsbedingten Ausfallzeiten

- Um in Pausen- und Sozialräumen ausreichend Schutz zu gewährleisten, wurde sichergestellt, dass Pausen nur in kleineren Gruppen, zeitlich versetzt, erfolgen.
- Externe Handwerker mussten als Zugangsberechtigung für die ÜSTRA eine freiwillige Selbstauskunft (Sicherheitsabfrage wegen Corona) ausfüllen und unterschreiben.
- Eine Handlungsanleitung für Führungskräfte zum Umgang mit Corona-Verdachtsfällen wurde erlassen.
- Mehrere Bekanntmachungen zum Thema Corona-Arbeitsschutzstandards wurden veröffentlicht.
- Sitzungen fanden weitgehend nur noch technisch unterstützt (Telefonkonferenzen, Videokonferenzen) statt.

### Marktbezogene Maßnahmen

In enger Abstimmung mit der Region Hannover und regiobus hatte der Krisenstab auch marktbezogene Maßnahmen auf den Weg gebracht. Nachstehend sind einige Maßnahmenbeispiele aufgeführt:

- Der Fahrplan wurde mehrmals der jeweiligen Pandemielage entsprechend angepasst.
- Gemeinsam mit der Polizeidirektion Hannover und protec fanden Schwerpunktkontrollen zur Maskenpflicht statt.
- Zur Sensibilisierung von Fahrgästen wurden in den Fahrzeugen Piktogramme angebracht und die Haltestellen mit Plakaten zu den Hygiene-Regeln versehen. Darüber hinaus wurden Ansagen in den Stationen und Fahrzeugen eingerichtet.
- Bei jedem Haltestellen-Stopp wurden alle Türen der Fahrzeuge zum Lüften geöffnet.

### 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 Re-Zertifizierungen 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.

Da dieses Verfahren in Zukunft nicht mehr angewandt wird, gab es 2019 einen Wechsel zur Überprüfung des Arbeitsschutzes nach der Norm DIN ISO 45001 durch den TÜV Nord. Die Überprüfung durch das TÜV-Audit ergab eine Konformitätserklärung mit der Zertifizierung des Arbeitsschutzes. Der TÜV Nord ist beauftragt, bis 2021 einmal jährlich eine Überprüfung des Arbeitsschutzes nach den Vorgaben der DIN EN ISO 45001 durchzuführen.

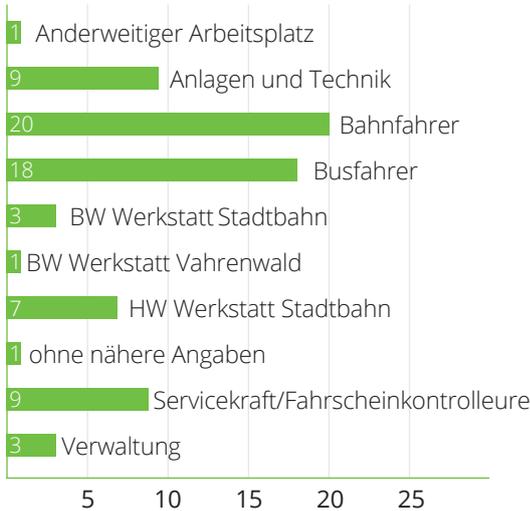
Zur Unterstützung der Fachkräfte für den Arbeitsschutz gibt es derzeit aus den unterschiedlichen Organisationsbereichen der ÜSTRA 40 ernannte Sicherheitsbeauftragte. Sie sollen das Unternehmen und deren Führungskräfte und Mitarbeiter bei der Umsetzung des Arbeitsschutzes mit ihren Erfahrungen vor Ort beraten und unterstützen.

In der Unternehmens-Unfallstatistik sind 74 Unfälle mit mehr als drei Ausfalltagen erfasst, davon sind 72 gemeldete Unfallanzeigen.

Berufskrankheitsanzeigen oder Todesfälle hat es in 2020 nicht gegeben.



**Unfallstatistik nach Arbeitsplatz**

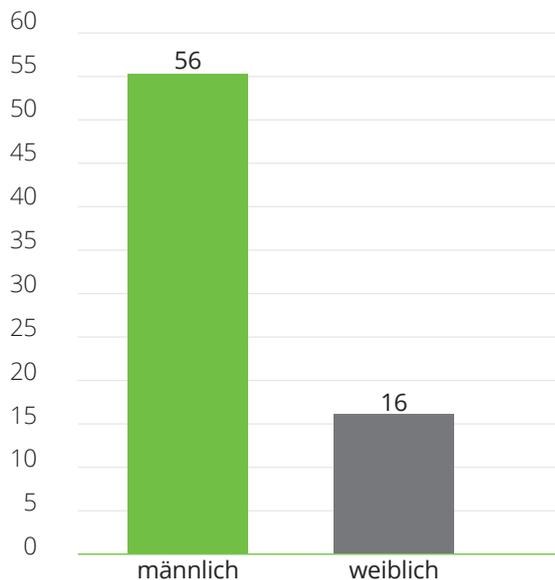


2020 wurde damit begonnen die Gefährdungsbeurteilungen der Bereiche in eine neu eingeführte Software der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft zu übertragen. Mittels dieser Software werden die Fachkräfte für den Arbeitsschutz die verantwortlichen Personen besser in der Umsetzung des Arbeitsschutzes unterstützen und beraten können.

**Gefahrstoffmanagement bei der ÜSTRA**

Die ÜSTRA setzt ein ganzheitliches Gefahrstoffmanagement um – 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. Die ÜSTRA fokussiert sich auf einen maximalen Einsatz von Nicht-Gefahrstoffen. Beginnend mit dem Jahr 2019 werden die „Anzahl kennzeichnungspflichtiger Gefahrstoffe“ sowie die „Gefahrstoffquote“ als Kennzahlen abgebildet, um die Entwicklung der im Unternehmen eingesetzten Gefahrstoffe besser monitoren zu können. Um das Bewusstsein zu schärfen und die fachlichen Grundlagen auszubauen, werden zusätzliche Führungskräftebildungen durchgeführt. Des Weiteren wird an der Erstellung von bereichsspezifischen Handschuhplänen gearbeitet. Im Zusammenhang mit der Lagerung in Werkstattbereichen wird überprüft, ob die Gefahrstoffschränke den Sicherheitsanforderungen entsprechen. Alle Maßnahmen dienen dazu, das übergeordnete Ziel der ÜSTRA – die

**Unfallstatistik nach Geschlecht**



Minimierung der tätigkeitsbedingten Gefahren für die Mitarbeiter und die Umwelt – zu erreichen.

**Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Bei dauerhaft einseitigen Belastungsmerkmalen, wie beispielsweise der Tätigkeit im Fahrdienst, einhergehend mit einer älter werdenden Belegschaft und der Verlängerung der Lebensarbeitszeit, sowie 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 Gesundheitsförder- 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 Führungskräfte Seminare 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.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement 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 für den 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 und Stressreduktion an, an denen alle Mitarbeiter teilnehmen können.

Informationen zum Umgang mit arbeitsbezogenen Belastungen und gesundheitsförderlichem Verhalten vermitteln Gesundheitsaktionen mit Bestimmung von Risikoprofilen für Herz-Kreislaufkrankungen und Gesundheitsseminare für Auszubildende und Fahrpersonale.

Ergänzend besteht auch 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.

## 6. Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die 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 [www.uestra.de](http://www.uestra.de).

Redaktion:  
Ramona Reichel, Jens Ernsting, Mandy Hupe  
und Caroline Mehle

Titelfoto:  
Florian Arp

Fotos:  
Florian Arp, Martin Bargiel, Jonas Gonell, Ilona Hartmann,  
Markus Lampe, Maik Przyklenk, Andreas Herzberg

Gestaltung:  
Sandra Beier

## Impressum

ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe  
Aktiengesellschaft  
Am Hohen Ufer 6  
30159 Hannover

E-Mail: [Jens.Ernsting@uestra.de](mailto:Jens.Ernsting@uestra.de)  
T. +49 511 1668 0





ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe  
Aktiengesellschaft

Am Hohen Ufer 6  
30159 Hannover  
T + 49 511 166 80  
info@uestra.de  
uestra.de



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