

# Digitalisierung im ÖPNV

Die arbeitsdirektorale Rolle zwischen  
Mitarbeitendenorientierung und öffentlicher  
Daseinsvorsorge

# Die ÜSTRA auf einen Blick



106  
Millionen  
Fahrgäste  
2019: 172 Mio.



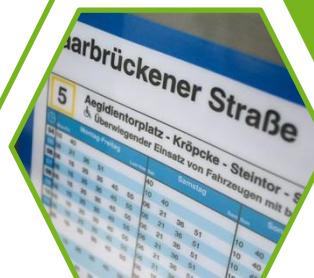
357 Bahnen

Aktien-  
gesellschaft

168 Busse



AG



Unsere  
Vision  
Null  
Emission



55 Linien

Die Gewinnung und Bindung von geeignetem Personal entscheidet über die Zukunft (nicht nur) der ÖPNV-Branche

Kampf gegen Fahrermangel

13.06.2022, 14:22 Uhr

## Potsdamer Verkehrsbetrieb dünn Fahrplan aus

Aseag in der Städteregion

### **Busfahrten fallen wegen Personalmangels aus**

Personalmangel bremst Verkehrswende aus

„Ausfallende Züge und Busse sind schon Realität“

### **Ostholstein: Bus-Notfahrplan wegen Personalmangel aktiv**

ÖPNV

**Ersatzfahrplan wegen fehlender Busfahrer**

20-Minuten-Takt für Metrobusse

### **Personalmangel: Stadtwerke Osnabrück aktivieren Bus-Notfahrplan**

**Busbetriebe beklagen Ausfälle - Personal dringend gesucht**

Personalmangel

**Busse ohne Fahrer**

ÖPNV IN DER KRISE

„**Der beste Tarif hilft nichts, wenn die Busse nicht fahren**“

Folglich haben Personalfragen in der Unternehmensführung mindestens einen ebenso hohen Stellenwert wie ökonomische Zielstellungen.

# Gleichzeitig wachsen / differenzieren die Anforderungen der Stakeholder und Mitarbeitenden



# Die arbeitsdirektorale Rolle in digitalen Transformationsprozessen

Digitalisierung nutzen, um Kund\*innenorientierung, Effizienz und Mitarbeitendenorientierung zu verbinden und dabei ...

- zwischen teilweise widersprüchlichen, immer vielfältigeren Interessenlagen vermitteln.
- mit multiplen Zielkonflikten umgehen.
- Vertrauen durch einen fairen Interessenausgleich schaffen.
- geeignete Formate zur Beteiligung von Interessenvertretungen und Belegschaften finden.
- sichtbare Mehrwerte für die Mitarbeitenden schaffen.

# Digitalisierung aus Perspektive der Menschen denken

- Wie können soziale Belange in Digitalisierungsprozesse so eingebracht werden, dass sie als **unabdingbare Gestaltungsfaktoren** einer mitarbeitendenorientierten und mitbestimmten Unternehmenspolitik anerkannt werden? -> **Beispiele 1 und 2**
- Wie können die vielfältigen Perspektiven aus Gesellschaft, Politik, Zielgruppen und Belegschaft – trotz multipler Zielkonflikte – so zusammengebracht werden, dass Digitalisierung auch für die Mitarbeitenden einen **Mehrwert** birgt? -> **Beispiele 3 und 4**

## Beispiel 1

### Betriebsvereinbarung „Steuerung des digitalen Wandels“

- **Zielsetzung:** Institutionalisierung eines Prozesses der sozial ausgewogenen Gestaltung von Digitalisierungsvorhaben
- **Inhalte:**
  - Eckpfeiler des digitalen Wandels bei der ÜSTRA
  - Rahmenbedingungen der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten bei der ÜSTRA
- **Highlights:**
  - Sicherstellung der Berücksichtigung sozialer Belange durch einen definierten **Beteiligungsprozess** bei der Realisierung von Digitalisierungsprojekten
  - Systematische Bewertung der wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen von Digitalisierungsvorhaben mittels **Checklisten**

# Checkliste

## zur Bewertung der sozialen Auswirkungen digitaler Innovationen

### Bitte beachten Sie:

Um eine sorgfältige und professionelle Bewertung der sozialen Auswirkungen des Projektvorhabens zu erhalten, informieren und beteiligen Sie frühzeitig den **Betriebsrat** sowie den **betrieblichen Datenschutzbeauftragten**. Ohne deren Stellungnahmen darf kein Projektstart erfolgen.

### (1) Beschäftigungseffekte

Welche Auswirkungen hat das Projektvorhaben auf die Beschäftigung?	
Stellenabbau	<input type="checkbox"/>
Stellenmehrung	<input type="checkbox"/>
keine Auswirkungen	<input type="checkbox"/>
weiß nicht	<input type="checkbox"/>

### (2) Veränderung der Arbeit

Werden sich durch das Projektvorhaben die Arbeitsaufgaben verändern?	
nein (bitte weiter mit Punkt (3))	<input type="checkbox"/>
ja	<input type="checkbox"/>
In welchen Bereichen/an welchen Arbeitsplätzen entstehen Veränderungen?	
<hr/>	

### (3) Qualifizierung

<b>Entsteht durch das Projektvorhaben Qualifizierungsbedarf?</b>	
nein (bitte weiter mit Punkt (4))	<input type="checkbox"/>
ja	<input type="checkbox"/>
<b>Welche Qualifizierungsbedarfe entstehen?</b>	
<b>Wann und wie sollen die Qualifizierungsbedarfe gedeckt werden?</b>	
<b>Ist eine alter(n)sgerechte Qualifizierung erforderlich?</b>	
nein	<input type="checkbox"/>
ja	<input type="checkbox"/>

### (4) Arbeitszeit

<b>Sind durch das Projektvorhaben Auswirkungen auf die Arbeitszeit zu erwarten?</b>	
nein (bitte weiter mit Punkt (5))	<input type="checkbox"/>
ja	<input type="checkbox"/>

#### **Welche Auswirkungen hat das Projektvorhaben auf die Arbeitszeit?**

(Bitte bewerten Sie die Aussagen mit „nimmt zu“, „nimmt ab“, „bleibt gleich“ oder „weiß nicht“)

	nimmt zu	nimmt ab	bleibt gleich	weiß nicht
flexible Planbarkeit der Freizeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## (7) Arbeits- und Gesundheitsschutz

<b>Erhöht das Projektvorhaben das Risiko für die Gesundheit der Beschäftigten?</b>				
nein (bitte weiter mit Punkt (8))	<input type="checkbox"/>			
ja	<input type="checkbox"/>			
<b>Welche Auswirkungen hat das Projektvorhaben auf mögliche psychische Belastungen am Arbeitsplatz?</b> <i>(Bitte bewerten Sie die Aussagen mit „nimmt zu“, „nimmt ab“, „bleibt gleich“ oder „weiß nicht“)</i>				
	nimmt zu	nimmt ab	bleibt gleich	weiß nicht
Lärm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
unzureichende Lichtverhältnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gefahrstoffe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
körperliche Belastung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Veränderung der Arbeitsergonomie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
räumliche Enge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
räumliche Mobilität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einführung von Robotern/Maschinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzung von Softwareanwendungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzung von Hardware	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
benötigter (externer) Support	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Mit welchen geeigneten Maßnahmen soll einem erhöhten gesundheitlichen Risiko für die Beschäftigten entgegen gewirkt werden?</b>				
_____				
_____				
_____				

## Beispiel 2

# Forum Führung & Digitalisierung

- **Zielsetzung:** Führungskräfte für die sozialen Implikationen von Digitalisierungsprozessen sensibilisieren
- **Fragestellungen:**
  - Welche Wirkungen und Nebenwirkungen hat die Digitalisierung von Arbeitsabläufen und Kundenbeziehungen bei der ÜSTRA auf die Führung von Teams?
  - Wie können Führungskräfte mit den Herausforderungen veränderter Kommunikations- und Kooperationsformen umgehen?
  - Welche Digitalisierungsprojekte laufen aktuell bei der ÜSTRA und welche Auswirkungen haben diese auf den Arbeitsalltag der Führungskräfte, Interessenvertretungen und Mitarbeitenden?
- **Highlights:**
  - **Austausch** mit über 100 Führungskräften, Mitarbeitenden und Interessenvertretungen
  - **Beteiligung** von Mitarbeitenden als Moderator\*innen und im Rahmen von Projektpräsentationen

	<b>Thesen / Fragestellungen</b>		<b>Thesen / Fragestellungen</b>
<b>Workshop 1</b> Der Weg in den digitalen Fahrdienst – Austausch & Diskussion zur Vorstellung des „papierlosen Fahrbetriebs“ der rnv	<i>iPads im Fahrdienst – Teure Gameboys oder echter Mehrwert?</i>	<b>Workshop 5</b> Digitalisierung, Führung & Mitbestimmung	<i>Regelung des Nicht-Regelbaren? Betriebsvereinbarungen im Kontext von Agilität und Flexibilität</i>
<b>Workshop 2</b> Hybrides Führen – das Führungsfahrrad	<i>„Ist die Katze aus dem Haus, tanzen die Mäuse auf dem Tisch“ - Führungspraxis zwischen Vertrauen und Kontrolle</i>		<i>Still ruht der See? Kommunikation zwischen Führungskräften und Interessenvertretungen in digitalen Zeiten</i>
<b>Workshop 3</b> Agiles Arbeiten	<i>Agilität bei der ÜSTRA – alter Wein in neuen Schläuchen?</i>	<b>Workshop 6</b> Die digitale Werkstatt	<i>Digitale Fehleranalyse, Wartung und Instandhaltung: Mensch oder Maschine – wer leistet in der Werkstatt die Denkarbeit?</i>
<b>Workshop 4</b> Führung, Digitalisierung & Gesundheit	<i>Führung als Vorbild: Haben Führungskräfte ein Recht auf Ungesundheit?</i>  <i>Zwischen Bemutterung und Selbstbestimmtheit: Wie weit geht die Führungsrolle in digitalen Zeiten?</i>		<i>Algorithmen &amp; Künstliche Intelligenz vs. Mensch: Wer trifft die besseren Entscheidungen in Werkstatt und Technik?</i>
Workshops im Rahmen des Forums Führung und Digitalisierung		<b>Workshop 7</b> Digitalisierung von Kundenbeziehungen	<i>Chat Bots – Kundenberater*innen der Zukunft?</i>  <i>Wird die Digitalisierung von Kundenbeziehungen den klassischen Vertrieb (Verkaufsstellen) ablösen?</i>

## Beispiel 3

### Projekt „Mobile Work – digital unterwegs in Fahrdienst und Service“

- Zielsetzung: Erhöhung von Effizienz, Mitarbeitendenzufriedenheit, ökologischer Nachhaltigkeit und Beschäftigungsfähigkeit durch die Einführung einer digitalen Fahrer\*innentasche
- Highlights:
  - **Entlastung** der Mitarbeitenden durch eine Vereinfachung von Prozessen
  - **Wertschätzung** durch Ausstattung mit einem hochwertigen, auch für den privaten Gebrauch nutzbaren iPad
  - Entwicklung von **Digitalisierungskompetenzen** in bislang weniger digitalisierten Bereichen
  - **Intensivierung des direkten Kontakts** mit der Belegschaft (digitale Mitarbeitendumfragen etc.)

## Ziele

## Digitalisierungsstrategie

### Mobiles Arbeiten

Fahrdienst und Servicekräfte sollen mittels eines regulären Dienstmittel im laufenden Betrieb und in Störungsfällen unterstützt werden. Dabei sollen spezielle Anwendungen mit App-Charakter einen zuverlässigen, schnellen und einfachen Zugriff auf aktuelle Informationen und Handlungshilfen ermöglichen.

Digitalisierung der Prozesse!	Effizienzsteigerung!	Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit!
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ablösung von Papierprozessen</li><li>▪ Digitales / schlaues Workflowmanagement</li><li>▪ Reduktion von Liege-/Wegzeiten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Effizienter Einsatz von Mitarbeitenden</li><li>▪ Reduktion von Verwaltungstätigkeiten (scannen, archivieren, ...)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mitarbeiter im Fahrdienst werden bei der Digitalisierung nicht abhängig</li><li>▪ Entlastung der Mitarbeiter durch eine einsatzspezifische digitale Unterstützung</li></ul>

Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der ÜSTRA

# Anwendungsfälle

## Fahrdienst BB und BU

### Digitale Arbeitstasche

(Smarter Dokumentenmanagement als Ablösung der Drucksachen im Fahrtrolley)

### Digitales Bordbuch

(Schadenmeldungen wer, was, wo und wann; Doppelmeldungen abfangen)

### Digitale Meldeformulare

(bspw. Fahrermeldungen, LSA-Störungen, Haltestellenaushänge, Unfallaufnahme, Fahrgastzählung)

### Gewährleistung Servicequalität

(Zugriff auf Schulungsunterlagen, Testbögen, Weiterbildungsunterricht etc.)

### Digitaler Wagenzettel

(Welcher Fahrer?, welche Zugbildung?, Bemerkungen zu Störungen, ...)

### Bestätigungspflichtige Meldungen

(bspw. Bekanntmachungen)

### Digitale Störungsbeihilfe

(Z. B. bildliche Anleitungen für die Bearbeitung von Fahrzeugstörungen)

### Zusätzliche Rückfallebene

(Weitere Rückfallebene zum Erreichen der Fahrer neben digital und analog Funk)

### Mobiler Dienstplan inkl.

Diensttauschbörsen

### Digitalisierung von Umfragen

(z.B. Mitarbeiterbefragung, Kulturbarometer, ...)

## ÜSTRA PAD



### Elektronische Fahrplanauskunft

(Maske zur schnellen Online-Abfrage von EFA-Daten)

### Kundenlenkung bei Störungen

(bspw. Kartenmaterial, Störungskonzepte)

## Servicekräfte

### Mobile Zustandsüberwachung

(Mobile Einsicht von Zustand-/Störmeldungen)

## Werkstätten

## Beispiel 4 Projekt „EWOMS“



- **Zielsetzung:** Erhöhung der Effizienz und Mitarbeitendenzufriedenheit durch Umsetzung eines schlanken, durchgängigen und papierlosen Prozesses von der Bedarfsanforderung bis zur Freigabe einer Rechnung
- **Highlights:**
  - **Beteiligungsorientierte Gestaltung** eines auf die Bedarfe der Mitarbeitenden abgestimmten, optimierten Prozesses
  - Erhöhung der **Mitarbeitendenzufriedenheit** durch
    - ein System für alle Bedarfe: Es muss nicht mehr zwischen verschiedenen Systemen hin- und her geschaltet werden
    - eine Bedarfsanforderung statt Mittelanforderung und -freigabe
    - elektronischer Austausch von Bestellungen, Auftragsbestätigungen und Lieferankündigungen sowie elektronische Rechnungen





**ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe  
Aktiengesellschaft**

Am Hohen Ufer 6

30159 Hannover

T: +49 511 1668-0

F: +49 511 1668-2010

[uestra.de](http://uestra.de) | [info@uestra.de](mailto:info@uestra.de)

Vorstand: Elke Maria van Zadel (Vorsitzende), Denise Hain (Arbeitsdirektorin), Regina Oelfke

